



Informe Final

“Desarrollo sostenible de la Amazonía
ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de
uso múltiple y bosques de conservación de alto
valor”
2017-2022

PIMS #5606
GEF ID: 9055

EVALUACION FINAL

Ecuador: Amazonía, 5 Cantones: Francisco de Orellana, Shushufindi, Taisha,
Morona y Nangaritza.

Socio Implementador: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

Agencia Implementadora: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Equipo de evaluación

CATALINA SALAZAR - Líder de evaluación

RAFAEL GOMEZ - Experto en M&E

Mayo, 2023

Acrónimos

ART	Articulación de Redes Territoriales – PNUD
BAVC	Bosques de Alto Valor de Conservación
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CAT	Comités de Asesoramiento Técnico
CMNUCC	Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático
COMEX	Ministerio de Comercio Exterior
CPAP	Plan de Acción para el Programa de País
CTEA	Circunscripción Territorial Especial Amazónica
DNP	Director Nacional del Proyecto
EF	Evaluación Final
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
GCF	Fondo Verde del Clima – Green Climate Fund
GdE	Gobierno del Ecuador
GEF	Fondo para el Medio Ambiente Mundial – Global Environmental Facility
GEI	Gases de Efecto Invernadero
GIS	Sistemas de Información Geográfica
GPS	Sistema de Posicionamiento Geográfico
HVCF	Bosques de Altos Valores de Conservación
IEPS	Instituto de Economía Popular y Solidaria
M&E	Monitoreo y Evaluación
MAATE	Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MFS	Manejo Forestal Sostenible
MINTUR	Ministerio de Turismo
MIPRO	Ministerio de Industria y Producción
MST	Manejo Sostenible de la Tierra
MTACR	Mesa Territorial de Articulación y Coordinación Regional de la STCTEA
MTR	Revisión de Medio Término
OECD	Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo
ONG	Organización No Gubernamental
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PANE	Patrimonio de Áreas Protegidas Nacionales del Ecuador
PDOT	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
PFNM	Productos Forestales No Maderables
PIA	Plan Integral para la Amazonía
PIR	Informe de Implementación del Proyecto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PSB	Programa Socio Bosque
PUM	Paisajes de Uso Múltiple
Programa REDD+	Programa de Reducción de Emisiones de la Deforestación y la Degradación del Bosque
ROAR	Reporte Anual Orientado a Resultados
SDG	Objetivos de Desarrollo Sostenible
STCEA	Secretaría Técnica de la Circunscripción Especial Amazónica
TdC	Teoría del Cambio
TdR	Términos de Referencia
UCG	Unidad de Comités de Gestión
UGP	Unidad de Gestión del Proyecto

Agradecimientos

El presente informe desarrolla los resultados de la evaluación independiente del proyecto: “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor (2017-2022)”. La oficina de país de UNDP en Ecuador contrató a Catalina Salazar para realizar la evaluación, junto con Rafael Gómez como experto en M&E. Como parte de esta evaluación, se llevaron a cabo amplias consultas para recopilar ideas y aportes de las diversas partes interesadas. Estas incluyeron a instituciones del Gobierno en cabeza del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), así como representantes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en la zona del proyecto. A su vez, se contó con la participación de aliados y socios implementadores a nivel nacional y local, beneficiarios de las comunidades locales y pueblos indígenas, y personal de PNUD y PROAmazonía.

El equipo de evaluación agradece el apoyo, disposición y orientación continua de PROAmazonía en todas las etapas de la evaluación. Este fue valioso para determinar el diseño de la evaluación, organizar entrevistas con el personal clave y realizar la visita de campo. Además, facilitó el acceso amplio a información/documentos específicos del proyecto. El agradecimiento es extensivo a todos aquellos puntos focales en las oficinas de campo de PROAmazonía, quienes facilitaron la organización de las entrevistas con informantes clave, así como la logística de una agenda de campo muy ambiciosa, la cual se cumplió a satisfacción. Por último, el equipo evaluador expresa su agradecimiento a todos los participantes en la evaluación por brindar sus valiosos aportes técnicos, experiencia y tiempo para las entrevistas en terreno y online; las discusiones, ideas y sugerencias fueron insumos clave para el presente informe.

Tabla de Contenido

Acrónimos.....	2
Agradecimientos.....	3
Tabla de Contenido.....	4
Resumen ejecutivo	8
Tabla de información del proyecto.....	8
Descripción del proyecto	8
Calificación del rendimiento del proyecto.....	9
Resumen de constataciones y conclusiones.....	10
Recomendaciones.....	12
Introducción.....	16
Propósito y objetivo de la Evaluación.....	16
Alcance.....	16
Metodología	17
Recolección y análisis de datos.....	19
Consideraciones Éticas	21
Limitaciones de la evaluación	22
Descripción del proyecto	24
Inicio del proyecto y duración, incluyendo los hitos	24
Contexto de desarrollo: factores ambientales, socioeconómicos, institucionales y de política relevantes para el objetivo y alcance del proyecto	24
Problemas que los proyectos buscaban abordar Amenazas y barreras a las que se dirigían	26
Descripción y estrategia del proyecto	27
Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto.....	28
Los resultados esperados	29
Principales socios: lista resumida	31
Teoría de Cambio.....	32
Hallazgos.....	35
Diseño del Proyecto y Formulación	35
Análisis del Marco de Resultados, lógica y estrategia del proyecto, indicadores, Teoría del Cambio (ToC) Supuestos y Riesgos.	37
Supuestos y riesgos.....	39
Lecciones de otros proyectos relevantes (p. ej., la misma área focal) incorporadas en el diseño del proyecto.....	40
Participación prevista de las partes interesadas	41
Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector	41
Ejecución del proyecto	44

Gestion Adaptativa	46
Participación real de las partes interesadas y disposiciones de asociación	47
Financiación y Cofinanciación del proyecto	48
Monitoreo y evaluación:.....	54
Diseño al inicio (Moderadamente satisfactorio)	54
Implementación (Satisfactorio)	55
Evaluación general M&E (Satisfactorio)	55
Implementación/supervisión de la entidad acreditada (PNUD) (Altamente satisfactoria) y ejecución de la entidad ejecutora (Satisfactoria), supervisión/implementación y ejecución general del proyecto (Satisfactoria)	60
Gestión de Riesgos, incluyendo el cumplimiento de Estándares Sociales y Ambientales (Salvuardas).....	60
Resultados del proyecto e impactos.....	61
Progreso hacia los objetivos y resultados esperados	61
Relevancia (Altamente satisfactorio).....	63
Efectividad (Satisfactorio).....	65
Eficiencia (Moderadamente satisfactorio)	71
Resultado general del proyecto (Satisfactorio)	75
Sostenibilidad:	75
Apropiación del país	79
Equidad de género y empoderamiento de la mujer.....	80
Temas transversales	87
Adicionalidad del FMAM.....	89
Replicabilidad.....	90
Progreso al impacto.....	91
Conclusiones y Recomendaciones.....	92
Principales Hallazgos.....	92
Conclusiones	94
Recomendaciones.....	98
Ministerio de Ganadería y Agricultura	98
Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica.....	98
Recomendaciones de acción conjunta para MAATE y MAG	98
PROAmazonía	99
PNUD.....	99
GEF	100
Lecciones Aprendidas	100

Anexos	102
Anexo 1. Términos de referencia.....	102
COVID-19 CONTEXT AND IMPACTS IN ECUADOR.....	103
Anexo 2. Actores clave del Programa PROAmazonía	10
Anexo 4. Listado de documentos revisados por el Equipo Evaluador.....	11
Anexo 5. Preguntas de la evaluación.....	13
Anexo 6. Personas e Instituciones entrevistadas	16
Anexo 7. Agenda de la misión a terreno.....	17
Anexo 8. Análisis agregado de la encuesta online.....	26
Anexo 9. Análisis presupuestal convenio ONU Mujeres	30
Anexo 10. Indicadores del proyecto	35
Anexo 11. Código de conducta firmado	42
Anexo 12. Cuestionarios para entrevistas	43
Anexo 13. Mapeo de oportunidades financieras	52

Figuras

Figura 1. Resumen de la metodología	18
Figura 2. Triangulación de la información	20
Figura 3. Cronograma de la Evaluación Final.....	23
Figura 4. Componentes de los Proyectos de GEF y GCF	28
Figura 5. Teoría del Cambio.....	33
Figura 6. ¿el nivel de participación y consulta a los beneficiarios y organizaciones locales para identificar y diseñar las estrategias del proyecto GEF fue?.....	37
Figura 7. ¿Qué tan satisfecho está con la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF?...44	44
Figura 8. ¿El nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la ejecución fue?.....	46
Figura 9. Estructura organizacional del proyecto	48
Figura 10. Presupuesto ejecutado por año y porcentaje de ejecución año a año	49
Figura 11. Presupuesto planeado vs. presupuesto ejecutado en USD.....	50
Figura 12. Porcentaje de recursos totales ejecutados por resultado.....	50
Figura 13. Monto ejecutado por año y por resultado	51
Figura 14. ¿qué tan satisfecho esta con el sistema de monitoreo y evaluación del GEF?	60
Figura 15. ¿El proyecto tomó en consideración las necesidades y realidades nacionales (marco de políticas e institucionalidad) tanto en su diseño como en su implementación?	64
Figura 16. Avance metas proyecto GEF	66
Figura 17. ¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto GEF?	66
Figura 18. ¿En su opinión que tan eficiente y adecuada fue la ejecución del proyecto GEF?	73
Figura 19. ¿en qué medida el proyecto GEF ha desarrollado capacidades de los actores nacionales?	79

Figura 20. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GEF ha desarrollado capacidades de los actores y beneficiarios locales?	80
Figura 21. ¿Considera que el proyecto contribuyó al empoderamiento de la mujer?	82
Figura 22. ¿El proyecto incluyó a hombres y mujeres de igual manera?	85
Figura 23. Porcentaje del presupuesto total planeado Vs. ejecutado	86
Figura 24. Presupuesto inicial Vs. Presupuesto ejecutado por resultado	87

Tablas

Tabla 1. Información del proyecto.....	8
Tabla 2. Calificación del rendimiento del proyecto	9
Tabla 3. Gestión de riesgos de la evaluación.....	22
Tabla 4. Hitos del proyecto	24
Tabla 5. Uso de tierra en la CTEA.....	27
Tabla 6. Zonas intervención GEF.....	29
Tabla 7. División de productos entre MAATE y MAG	30
Tabla 8. Programas del Gobierno – Objetivos y Lecciones aprendidas.....	40
Tabla 9. Fuentes de cofinanciación	51

Resumen ejecutivo

Tabla de información del proyecto

Tabla 1. Información del proyecto

Título del proyecto	“Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor”		
Identificación del proyecto:	PIMS 5606	Fecha de aprobación de PIF	28/04/2015
Identificación del proyecto de PNUD:	00100780	Fecha de autorización CEO:	26/01/2017
Identificación del proyecto de PNUD en Atlas:	00103570	Fecha de la Firma del documento del proyecto (fecha de comienzo del proyecto):	24/05/2017
GEF Project ID	9055		
Country	Ecuador	Fecha de contrato del Gerente del proyecto	11/12/2017
Región	Latin America y Caribe		
Área focal	Multifocal	Fecha de taller de iniciación:	07/09/2017
Área Focal Estratégica del GEF Objetivo	Biodiversity, Integrated Landscapes, Sustainable Land Management		
Fondo	GEF6	Fecha de entrega de la evaluación de Revisión de Medio Término	31/03/2020
Agencia Implementadora	PNUD	Fecha de entrega de Evaluación Final	Marzo 2023
Entidad Ejecutora/Implementadora	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Fecha de conclusión prevista	23/05/2023
Financiación del proyecto			
GEF Biodiversidad			6,952,220
GEF Degradación de tierras			1,356,147
GEF Manejo de Bosques sostenible			4,154,183
(1) Total GEF			12,462,550
Cofinanciación paralela			
PNUD			1,000,629
Gobierno			34,347,440
ONG			3,600,000
Sector Privado			1,986,008
Academia			4,453,804
Banco Internacional de Desarrollo			3,950,470
(2) Total cofinanciamiento			49,338,351
Gran TOTAL Financiación del proyecto (1)+(2)			61,800,901

Descripción del proyecto

1. El proyecto “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor” se ejecutó a través de un trabajo conjunto entre PNUD y el Gobierno de Ecuador. El proyecto incluyó un conjunto de actividades, estrategias y resultados esperados a implementar en un periodo de tiempo de seis (6) años para solventar las principales barreras que tradicionalmente han enfrentado las intervenciones en la CTEA. En particular: (i) debilidades de coordinación y articulación entre los diferentes niveles del GdE conjugadas con una baja capacidad institucional de los GAD; (ii) créditos e incentivos que han promovido la deforestación, y; (iii) baja capacidad para la incorporación de prácticas de producción sostenibles, con un consecuente acceso incipiente a mercados. Al abordar estas

barreras, el proyecto contribuiría a promover un modelo sostenible de manejo del territorio en la Amazonía ecuatoriana.

2. Los resultados esperados planteados para el proyecto fueron:

- Resultado 1: Marco de gobernanza multinivel para la gestión y producción sostenible en paisajes de uso múltiple (PUM) y bosques de alto valor de conservación (BAVC) de la CTEA.
- Resultado 2: Acceso a mercados, créditos e incentivos para la producción sostenible de los principales productos en paisajes de uso múltiple y alto valor de conservación de la CTEA.
- Resultado 3: Implementación a nivel de paisaje de prácticas productivas sostenibles de productos comerciales y medios de vida en línea con la conservación y restauración de BAVC.
- Resultado 4: Difusión de las lecciones aprendidas, monitoreo y evaluación.

Calificación del rendimiento del proyecto

3. Tras la realización de la Evaluación Final se obtuvieron las siguientes calificaciones con respecto al rendimiento del proyecto:

Tabla 2. Calificación del rendimiento del proyecto

Calificación del rendimiento del proyecto	Rating ¹
1. Seguimiento y Evaluación	
Diseño de entrada de SyE	Moderadamente Satisfactorio
Ejecución del plan de SyE	Satisfactorio
Calidad general de SyE	Satisfactorio
2. Ejecución de los IA y EA:	Rating
Calidad de aplicación del PNUD/PROAmazonía	Altamente Satisfactorio
Calidad de ejecución: organismo de ejecución	Satisfactorio
Calidad general de aplicación y ejecución	Satisfactorio
3. Resultados	Rating
Relevancia	Altamente Satisfactorio
Efectividad	Satisfactorio
Eficiencia	Moderadamente Satisfactorio
Calificación general de los resultados del proyecto	Satisfactorio
4. Sostenibilidad	Rating
Recursos financieros:	Moderadamente probable
Socio-políticos:	Moderadamente probable
Marco institucional y gobernanza:	Moderadamente probable
Ambiental:	Moderadamente probable
Probabilidad general de sostenibilidad:	Moderadamente probable

¹ Ver Anexo 3. Puntuación para calificaciones

Resumen de constataciones y conclusiones

Formulación e implementación del proyecto

4. El enfoque programático desarrollado por el del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE), Ministerios de Agricultura y Ganadería (MAG) y PROAmazonía, con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que consistió en la unión de dos proyectos con fuentes de financiación diferentes pero con objetivos similares, fue determinante en el logro economías de escala y sinergias significativas en el alcance y logro de resultados que no hubiesen sido factibles bajo intervenciones clásicas de proyectos separados. El monto total de financiamiento combinado superó los 53 millones de dólares estadounidenses e incluye (i) el proyecto del FMAM "Desarrollo Sostenible de la Amazonía Ecuatoriana: Gestión Integrada de Paisajes de Uso Múltiple y Bosques de Conservación de Alto Valor" (PIMS #5606), que recibió un financiamiento total del FMAM de 12,462,550 dólares estadounidenses, y (ii) el proyecto del FCM "Instrumentos de Planificación Financiera y de Uso de Tierras para Reducir las Emisiones por Deforestación" (PIMS #5768), que obtuvo un financiamiento total del FCM de 41,172,739 dólares estadounidenses.
5. La colaboración de los socios y el apoyo de los ministerios a PROAmazonía como su brazo técnico ejecutor en el territorio permitieron superar los desafíos técnicos, de gestión y coordinación propios de la fusión de dos proyectos grandes y complementarios. El esfuerzo se tradujo en una curva de aprendizaje que resultó en un PROAmazonía con capacidad estratégica institucional comprobada para consolidar su gestión a escala del CTEA.
6. Los principales riesgos que afectaron el desempeño del proyecto fueron los asociados a los ciclos de Gobierno, la alta rotación del personal en el Gobierno y la pandemia por COVID-19. Su gestión fue adecuada, gracias al carácter técnico de PROAmazonía, el desarrollo de mecanismos y reglas institucionales, así como de estrategias de intervención de manejo adaptativo. En general, la adaptabilidad del proyecto fue un factor importante que contribuyó a mejorar la eficiencia y eficacia en la ejecución. No se solicitó una extensión del proyecto GEF a pesar de los desafíos y demoras, destacando el éxito del proyecto en el logro de sus objetivos dentro del plazo original.
7. La evaluación del proyecto GEF constató que durante la formulación se consultó e involucró a grupos de interés a nivel nacional, pero ello no fue suficiente a nivel local, por lo que se recomienda dar mayor énfasis al accionar y articulación de los GAD provinciales y cantonales, a las comunidades y organizaciones locales en el diseño de próximas intervenciones. Alternativamente, la implementación desarrolló procesos de participación comprehensivos a nivel local y nacional con los diferentes grupos de interés. Los objetivos del proyecto y los logros esperados estuvieron bien alineados con las prioridades y necesidades de desarrollo de Ecuador.
8. El proyecto evidenció el posicionamiento del PNUD en el Ecuador como un actor clave en articulación intersectorial que aborda estratégicamente los temas de conservación de bosques y de producción sostenible. Su reconocimiento, capacidad de convocatoria con actores estratégicos, y experiencia técnica en la implementación de proyectos constituyen ventajas competitivas significativas.

Progreso hacia los resultados

9. El proyecto logró avances significativos² en la conservación de los bosques y la gestión integral de paisajes de uso múltiple en las zonas focalizadas, sustentados en la promoción de medios de vida sostenible y la gobernanza ambiental. Su gestión programática lo articuló estratégicamente con

² Ver sección "Resultados del proyecto e impactos".

intervenciones complementarias, en especial con el proyecto GCF, generando un efecto sinérgico a escala de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (CTEA) en Ecuador.

10. El proyecto mejoró los procesos de ordenamiento territorial, uso y gestión del suelo, y el trabajo conjunto con sectores productivos y actores locales, logrando una coordinación interinstitucional efectiva. Se implementaron estrategias de conservación y uso sostenible a múltiples escalas, cubriendo efectivamente 532,099 hectáreas. El proyecto apoyó a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) en la formulación y ejecución de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOTs) y Planes de Uso y Gestión del Suelo (PUGS) y a la STCTEA en el desarrollo del Plan Integral para la Amazonía³.
11. Se fortaleció la capacidad institucional y las políticas públicas, estableciendo mecanismos de gobernanza multinivel, y proyectando intersectorialmente la gestión sostenible y conservación de los bosques. Bajo esta lógica, también desarrolló cadenas de sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos en sus zonas de influencia. El progreso en estos frentes fue significativo, no obstante, PROAmazonía debe continuar su gestión con los GAD y la propia STCTEA para ir consolidando gradualmente su capacidad de planificación e intervenciones sostenibles en el territorio. A su vez, los sistemas productivos y bioemprendimientos demandan apoyo adicional continuo en certificación, acceso a mercados y gestión asociada de alianzas en cadenas de valor.
12. De otra parte, el MAATE y MAG deben profundizar, con las demás autoridades competentes, el monitoreo y desarrollo de estrategias intersectoriales para contrarrestar la amenaza de la expansión de la minería ilegal y actividades conexas de narcotráfico y tráfico de especies. Estas no fueron objeto de atención del proyecto, si bien su evolución reciente genera alertas de atención integral desde el nivel nacional.
13. El proyecto enfrentó desafíos como la inestabilidad institucional, política y social, retrasos en la aprobación y la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el equipo generó mecanismos institucionales y estrategias adaptativas que le permitieron cumplir los objetivos del proyecto. El plan de operacionalización desarrollado a partir de 2020 ayudó a resolver los desafíos de eficacia y eficiencia relacionados. A su vez, la adopción del enfoque de gestión orientada a resultados fortaleció la gerencia programática y su efectividad. A lo largo de la ejecución se desarrolló una mejora continua del sistema de monitoreo y evaluación y se fortaleció la gestión en el territorio con equipos técnicos caracterizados por su alto nivel de motivación y profesionalismo. Los anteriores aspectos, desarrollados bajo el enfoque programático de implementación conjunta con el proyecto GCF condujeron a actividades de mayor alcance y eficiencia. Los resultados de la encuesta realizada por la EF indican que el proyecto fue percibido como eficiente y adecuado por la mayoría de los encuestados.
14. Los desafíos relacionados con el M&E en el diseño y ejecución del proyecto, incluyeron la definición de valores de línea base, claridad y mensurabilidad de los indicadores, y limitaciones en la definición del objeto de medición. Estas limitaciones fueron resueltas progresivamente a lo largo de la ejecución con el apoyo del PNUD, salvo algunos casos relevantes que siguen siendo desafíos pendientes. La asignación presupuestaria para M&E se consideró insuficiente, pero se tomaron medidas para apoyar la capacidad del área respectiva. De manera complementaria a la adopción del enfoque de gestión orientada a resultados, se introdujeron herramientas para la gestión de datos, y se diseñó e implementó un plan operativo con el apoyo del PNUD. Hubo limitaciones aún por resolver en la medición de la tasa de deforestación y las emisiones de CO₂e evitadas, debido a dificultades técnicas y desafíos en la definición del marco regulatorio para el manejo forestal.

³ Ibid.

Género

15. El equipo de evaluación destaca la estrategia detallada del proyecto para abordar las brechas de género, incluyendo la paridad en la toma de decisiones, mejores ingresos y medios de vida para las mujeres y acceso a recursos. Sin embargo, hubo desafíos en la implementación del acuerdo con ONU Mujeres, como la falta de participación de ONU Mujeres desde el diseño del proyecto y la falta de alineación entre las expectativas del gobierno, PNUD-PROAmazonía y ONU Mujeres. También se señala que el arreglo de coordinación e implementación podría haber sido más robusto y que los tiempos para la aprobación de los productos no siempre fueron realistas.

Sostenibilidad

16. El enfoque programático de PROAmazonía ha sido exitoso en estructurar una estrategia de mediano plazo para reducir las emisiones y la deforestación a través de instrumentos financieros y ordenamiento territorial. La estrategia de sostenibilidad del proyecto GEF busca consolidar resultados y procesos con inversiones prioritarias identificadas para el éxito del proyecto. La continuidad de la presencia de PROAmazonía en el territorio está garantizada hasta febrero de 2026, a través del Proyecto Pago por Resultados REDD+ Ecuador, y se han identificado acciones prioritarias y complementarias para la continuidad, evitando impactos negativos en la inversión local. PROAmazonía dedicó un gran esfuerzo y recursos a la sistematización de varias experiencias con lecciones aprendidas muy valiosas, las cuales pueden ser objeto de réplica y escalamiento en futuras intervenciones. Además, cualquier iniciativa o intervención exitosa en estos temas puede constituirse en modelo regional, por lo que el potencial de réplica en países de América Latina es muy alto.

Recomendaciones

Ministerio de Ganadería y Agricultura

17. Para garantizar la sostenibilidad de los logros y promover su expansión, es importante que el MAG continúe (i) brindando acompañamiento técnico periódico a los diferentes sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos apoyados por el proyecto (ii) que las metodologías implementadas por PROAmazonía, tengan una continuidad. El acompañamiento se enfoca en las mejoras en productividad, calidad y certificación de los productos, así como su acceso a mercados y sistema financiero. Todos estos factores son críticos para hacer competitivos los procesos en marcha, ya que todavía son frágiles y requieren de este tipo de orientación y apoyo por parte del MAG.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

18. El MAATE debe continuar brindando acompañamiento técnico periódico a los diferentes sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos, si bien con énfasis en las buenas prácticas ambientales, y priorizando el apoyo en la certificación Libre de Deforestación. Fortaleciendo los procesos que ya se han venido trabajando en temas de política pública generados durante la implementación del Proyecto, para que no se pierdan las capacidades desarrolladas hasta el momento. Se debería considerar una fase de transición cuando existe cambios en el personal técnico y autoridades en el Ministerio, para que el conocimiento y experiencia se transmita al nuevo equipo.
19. Es de suma importancia superar las limitaciones en la medición oficial de la tasa de deforestación y emisiones de CO₂e evitadas, las cuales desafortunadamente no se adelantaron para el proyecto.

Solo de esta manera el ministerio podrá contar con información y mediciones robustas a emplear de manera integral en su gestión y próximas intervenciones a través de PROAmazonía; además de ser necesaria para apoyar la gestión de compromisos del país relativas a las Contribuciones Nacionales Determinadas y política en materia de cambio climático.

Recomendaciones de acción conjunta para MAATE y MAG

20. Apoyados en PROAmazonía, el MAG y el MAATE deben mantener su rol de coliderazgo e impulso de la Mesa Territorial de Articulación y Coordinación Regional (MTACR) y de las plataformas provinciales y productivas en pro de la profundización y generación de nuevas alianzas enfocadas en la sostenibilidad. También se debería considerar una fase de transición cuando existe cambios en el personal técnico y autoridades de los Ministerios, para que el conocimiento y experiencia se transmita al nuevo equipo y no se pierda todo el trabajo realizado previamente.
21. La labor coordinada de los ministerios será determinante en la dinamización, orientación estratégica y ejecución efectiva del PIA, a través de su participación en el Consejo de Planificación y Desarrollo de la CTEA, promoviendo la gestión de nuevos proyectos y políticas para el desarrollo de la Amazonia. Para ello podrán apoyarse en PROAmazonía como brazo técnico que sirva de enlace entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil en el marco de los objetivos PIA. A su vez, este espacio servirá para atraer a carteras de Gobierno hacia un esquema de coordinación intersectorial de políticas sostenibles en el territorio.
22. Apoyados en PROAmazonía, serán claves en potenciar la canalización de recursos del Fondo Común hacia la financiación de continuidad de procesos locales en marcha, su réplica y expansión. Esta gestión contribuirá a su vez a la estrategia de sostenibilidad del programa.
23. Por último, la continuidad de apoyo estratégico por parte de los ministerios al enfoque programático de PROAmazonía como mecanismo de gestión intersectorial sostenible en el territorio, replicable a la totalidad del CTEA y otras ecorregiones del país, será garante de futuros impactos positivos para la apuesta país en torno al crecimiento económico sostenible, con réditos sociales significativos.

PROAmazonía

24. El proyecto debe formalizar con celeridad la estrategia de sostenibilidad que ha venido diseñando, y arrancar de inmediato con la implementación del POA 2023 para garantizar cubrir las acciones priorizadas en el trimestre restante de ejecución. Es muy importante que las entidades de Gobierno asignen un punto focal, responsable de esta estrategia de salida en cada caso priorizado.
25. La gestión de nuevas fuentes de financiación para el Programa que complementen el proyecto PPR una vez concluyan este año el GEF y el GCF, es otra labor crítica que viene adelantando PROAmazonía y por tanto debe concentrar la atención gerencial en el corto plazo para asegurar una siguiente etapa programática de réplica, escalamiento y profundización de experiencias exitosas.
26. Difusión y comunicación: el proyecto debe establecer mensajes y narrativas clave sobre sus logros. Esta información debe compartirse con los actores clave, especialmente con las nuevas administraciones locales - Adicional se podría promover mayor cooperación sur-sur a través del GEF Amazon "Sustainable Landscapes Integrated Program" que ya incluye muchos países.
27. En coordinación con la Secretaría de Planeación y Ministerios– apoyar nuevos GAD y fortalecer mecanismo de M&E, transparencia y rendición de cuentas de GAD en ejecución de PDOT a partir del cumplimiento de metas.
28. En futuras intervenciones se deberá realizar un análisis y validación tempranos del marco de resultados. En la etapa de diseño, fortaleciendo así la planificación y diseño participativo del

proyecto desde el territorio a intervenir, validando su contenido y alcance (objetos de medición, indicadores y sus valores) con los actores locales en coordinación con las instituciones nacionales. A su vez, en la etapa de inceptión, como parte de las primeras tareas del equipo técnico, liderado para el efecto por el personal de M&E y la Gerencia Técnica.

PNUD

29. Para futuros proyectos NIM Supported, es importante analizar los desafíos administrativos y los riesgos de retraso en las adquisiciones, así como las medidas de mitigación y alternativas para una ejecución ágil, aprovechando las lecciones aprendidas, modelo de gestión, diseño programático, preparación de manuales y arreglos institucionales que fue consolidando PROAmazonía durante la ejecución del proyecto. Un aprendizaje fundamental de este tipo de programas es la necesidad de invertir el primer año de inceptión en las anteriores definiciones adaptadas al contexto de país. Esta es una condición necesaria para una gestión eficiente y eficaz.
30. Fortalecer el trabajo interagencial; diseñar una estrategia que defina detalladamente los lineamientos del convenio durante todo el periodo del proyecto, con los roles claros (respetando el mandato y know-how de cada agencia), responsabilidades conjuntas e individuales, monitoreo del avance en la articulación, una estrategia de comunicación que permita visibilizar las sinergias, para que la articulación trascienda el trabajo conjunto en casos puntuales.
 - a. Socializar las buenas prácticas y los casos de éxito del trabajo interagencial en el pasado.
31. La experiencia de PROAmazonía es relevante para la región. Los problemas que enfrenta Ecuador, a pesar de sus particularidades, son comunes a muchos otros países. Por lo que la cooperación sur-sur y la transferencia de conocimiento es de suprema importancia.
 - a. Es importante que se promueva la gestión del conocimiento desde PNUD GEF, a partir del desarrollo de casos de estudio, la identificación y transferencia de buenas prácticas entre oficinas de país y entre proyectos GEF.
 - b. Así mismo, las lecciones aprendidas en otros países deben compartirse y servir de base para la formulación de futuros programas en Ecuador.
32. Es importante hacer un seguimiento anual más proactivo a la aplicación de la cofinanciación del proyecto para evitar la acumulación del rezago en su reporte, tal como ocurrió en el proyecto.
33. PNUD debe incorporar mecanismos que incorporen una planificación desde el territorio a intervenir, con los actores que conocen su realidad y necesidades. Una validación técnica de los actores locales previa a la presentación de los proyectos.
 - a. Garantizando una mayor participación de los actores en territorio para el diseño de las acciones, asegurando así su adaptación a la realidad.

GEF

34. Todas las intervenciones del GEF deben considerar estrategias de incorporación de agencias del Sistema de Naciones Unidas que tengan competencias en el área del proyecto, para que participen y aporten desde el diseño del proyecto.
 - a. Por ejemplo, el GEF puede solicitar a la Oficina del Coordinador Residente de Naciones Unidas, que socialice y difunda las propuesta de proyectos para que se identifique y convoque desde muy temprano a las agencias que con sus mandatos pueden incidir y agregar valor a la propuesta.
35. El GEF debe considerar disminuir los tiempos que toma la aprobación de proyectos, dado que se corre el riesgo de que el proyecto pierda relevancia en el momento de la implementación.

Introducción

37. Este documento presenta los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la Evaluación Final del proyecto “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor” financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF por sus siglas en inglés).
38. El objetivo principal de la Evaluación Final fue evaluar el desempeño del proyecto frente a los resultados esperados. Así mismo, se extrajeron lecciones aprendidas y buenas prácticas de utilidad para el diseño e implementación de proyectos similares y recomendaciones para garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados. La evaluación también se realizó para promover la rendición de cuentas y la transparencia.
39. La metodología de la evaluación incluyó un enfoque sumativo para valorar el progreso realizado por el proyecto hasta el momento, junto a un enfoque formativo, que permitió identificar las principales lecciones aprendidas y generar recomendaciones para mejorar la implementación de futuros proyectos y consolidar los logros alcanzados. El análisis se apoyó en los siguientes criterios OECD de evaluación: relevancia, eficacia, eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Adicionalmente se evaluó el enfoque diferencial y contribución a la equidad de género del proyecto.
40. En línea con el principio de utilización, la evaluación tuvo un carácter participativo. El personal y los beneficiarios del proyecto se ubicaron en el centro para garantizar que la evaluación contribuya al desarrollo local, organizacional y del programa.
41. La evaluación final comenzó en noviembre de 2022 y finalizó en marzo de 2023. Fue realizada por un equipo de dos consultores independientes, Catalina Salazar como líder de la evaluación y Rafael Gómez como experto en sostenibilidad, monitoreo y evaluación.

Propósito y objetivo de la Evaluación

42. De acuerdo con los TdR y el plan de M&E del proyecto, el objetivo principal de la Evaluación Final (EF) fue analizar y valorar el logro de resultados del proyecto “Desarrollo Sostenible de la Amazonía Ecuatoriana: manejo integrado de paisajes de usos múltiples y bosques de alto valor para la conservación” (PIMS #5606) contra lo que se esperaba lograr. La EF extrajo e identificó las lecciones aprendidas, e incluyó recomendaciones para propender por la sostenibilidad de los resultados y desarrollos alcanzados.
43. La EF consideró los insumos, actividades, productos y la contribución del proyecto a los resultados institucionales y la sostenibilidad de sus resultados. La evaluación proporcionó información sobre los éxitos y desafíos del proyecto, e identificó lecciones importantes que el PNUD, GEF y el Gobierno del Ecuador (GdE) pueden utilizar para informar futuras intervenciones en la Amazonía ecuatoriana. Por último, la EF proporcionó evidencia para respaldar la rendición de cuentas y la transparencia del proyecto.

Alcance

44. La evaluación se enfocó en el periodo comprendido entre 2017-2022, y el análisis incluyó cinco criterios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): relevancia, eficiencia, eficacia, coherencia y sostenibilidad. La perspectiva de género y equidad se abordaron de manera transversal en la revisión del desempeño del proyecto.
45. El alcance geográfico de la evaluación fue el de los cinco cantones en Ecuador priorizados por el proyecto GEF: Francisco de Orellana, Shushufindi, Taisha, Morona y Nangaritza. El análisis se

concentró en la comprensión del “por qué” y el “cómo” de los logros alcanzados, factores de éxito o fracaso de la iniciativa y proporcionar recomendaciones basadas en evidencia para la programación futura. Además, la evaluación investigó cómo el proyecto adaptó su gestión al contexto y retos derivados del COVID-19, y cómo apoyó en su respuesta a las comunidades locales de las zonas de intervención

Metodología

46. El enfoque general y la metodología de la evaluación han sido diseñados para cumplir con los objetivos centrales de la asignación. Tal y como se ha referido, la EF conjugó los enfoques sumativo y formativo, gracias a lo cual se identificaron áreas de mejora, buenas prácticas y lecciones aprendidas. A su vez, se implementó el principio de utilización, conduciendo la EF de manera participativa para generar procesos de reflexión tendientes a valorar las habilidades, el conocimiento, la confianza, la autodeterminación y el sentido de propiedad entre los involucrados en el proyecto, incluyendo los beneficiarios, socios y el personal de PROAmazonía.
47. La EF analizó la Teoría del Cambio (TdC) y su objetivo basado en resultados para determinar la validez y relevancia del modelo causal detrás del diseño de la intervención. En este sentido, la EF se centró en el análisis de tres aspectos: (i) la pertinencia y validez de las causas identificadas como factores críticos a abordar para revertir los procesos de deforestación, degradación y vulnerabilidad de las comunidades locales; (ii) la consistencia, coherencia y realismo de la intervención al abordar dichas causas para superar el reto de desarrollo planteado; (iii) la lógica vertical de la intervención a lo largo de la cadena de valor, es decir desde los insumos hasta los resultados e impactos esperados, incluyendo el análisis de las hipótesis de atribución del proyecto.
48. La figura 1. Presenta las actividades clave, los resultados críticos y los entregables cumplidos al final de cada fase de asignación.

Figura 1. Resumen de la metodología



Criterios de la evaluación

49. El proceso de priorización de las preguntas de evaluación fue un desafío, ya que los TdR incluían más de 98 preguntas y sub-preguntas, diferentes criterios de evaluación y hubo problemas de duplicación y superposición. Tener demasiadas preguntas sobre varios criterios afecta la profundidad del análisis al generar sesgos y pesos implícitos y por ello afecta la capacidad de triangular la evidencia.
50. Para priorizar un conjunto sólido de preguntas de evaluación, el equipo se basó en los criterios de la OECD, los criterios incluidos en los TdR y los criterios utilizados por el MTR para homologarlos y unificarlos. Se priorizaron las preguntas del MTR para continuar con el análisis. Luego de este proceso, se acordaron treinta y una (31) preguntas para garantizar un análisis riguroso e imparcial (Ver Anexo 5).
51. Al evaluar el logro de los resultados del proyecto, la EF utilizará los siguientes criterios de la OECD:
 - **Relevancia:** la medida en que una iniciativa de desarrollo y sus productos o resultados previstos son coherentes con las políticas y prioridades nacionales, los productos y resultados del programa de país, el Plan Estratégico del PNUD, la NDC y los ODS, así como con las necesidades de los beneficiarios previstos.
 - **Eficiencia:** mide la productividad de los recursos o insumos económicos utilizados en la generación de productos.
 - **Efectividad:** la medida en que se ha logrado o alcanzado los resultados.
 - **Coherencia:** La compatibilidad de la intervención con otras intervenciones en el país, sector o institución.
 - **Sostenibilidad:** la capacidad de una intervención para continuar brindando beneficios durante un período prolongado después de su finalización. Los proyectos deben ser sostenibles desde el punto de vista ambiental, financiero y social.

52. La EF también generó recomendaciones sobre cómo el PNUD-GEF puede cumplir mejor su compromiso con los principios clave de programación y los temas transversales (transversalización de género, gestión del conocimiento, gestión basada en resultados, desarrollo de capacidades, enfoque basado en los derechos humanos, desarrollo ambiental y sustentabilidad).

Recolección y análisis de datos

53. Se empleó una combinación de herramientas y métodos de investigación, incluyendo la revisión exhaustiva de fuentes secundarias, realización de entrevistas con informantes clave, entrevistas grupales, encuesta y observación a nivel de campo. De esta forma se abarcaron adecuadamente las preguntas de la evaluación.
54. La evaluación observó las *Normas y estándares para la evaluación del UNEG (2016)* y las *Directrices de evaluación del PNUD (2021)*. Involucró métodos cualitativos (p. ej., entrevistas, observación) y cuantitativos (encuesta) para medir el desempeño del proyecto y su contribución al logro de resultados.
55. Debido a las limitaciones en tiempo que se tenían para la realización de esta evaluación, el equipo de evaluación en consulta con el equipo del proyecto, diseñan una estrategia para optimizar el tiempo y realizar todas las entrevistas propuestas. De esta manera el experto en M&E viaja a Ecuador para realizar la visita de campo, realiza entrevistas con los actores identificados previamente, y así mismo realiza un trabajo de observación crítica en terreno. Simultáneamente el líder de la evaluación realiza entrevistas virtuales con otros actores a nivel nacional y local. Esta metodología de trabajo es exitosa en la medida en que permite realizar una triangulación de los datos en tiempo real, pues ambos evaluadores permanecen en constante contacto y comunicación, se realizan todas las entrevistas propuestas pues es más ágil la organización de entrevistas presenciales y virtuales, las entrevistas virtuales cuentan con la ventaja de que se ahorran tiempos en desplazamiento. El último día de la misión, se realiza una presentación en modalidad híbrida donde se presentan los hallazgos preliminares.
56. En las valoraciones, se aplicó un análisis multicriterio, con información mixta, cualitativa y cuantitativa, incluyendo el juicio informado de expertos. Los métodos de recopilación de datos empleados fueron:
- Revisión documental: los evaluadores revisaron la documentación definida en los TdR, además de publicaciones, informes, presentaciones y formatos de trabajo disponibles en el portal web del [Programa](#) o suministrados por el equipo de M&E de PROAmazonía a solicitud del equipo evaluador (ver Anexo 4). El equipo también tuvo acceso al aplicativo interno en línea de M&E y la documentación de soporte respectiva. Esta información fue empleada en el proceso de triangulación con información mixta para el análisis.
 - Visitas de campo: Del 16 al 27 de enero de 2023 se realizó una visita de campo para validar los hallazgos con beneficiarios y socios locales, observando de primera mano el progreso y los logros alcanzados, identificando buenas prácticas, lecciones aprendidas y principales retos de sostenibilidad en materia de resultados alcanzados. En estas se aplicaron listas de verificación de observación basadas en los criterios de evaluación y entrevistas semiestructuradas, además de la observación directa, la cual incluyó registros fotográficos y testimoniales. La agenda abarcó visitas a los cinco cantones GEF: Nangaritza, Macas (Morona), Taisha, Francisco de Orellana y Shushufindi. Los proyectos visitados fueron priorizados por el equipo de PROAmazonía en consulta con el equipo de evaluación.

- Observación directa: Como se ha mencionado, se emplearon listas de verificación de observación para registrar avances visuales con respecto a las metas reportadas (incluyendo aspectos de equidad de género), actitudes y percepciones, progreso de los procesos organizativos y comunitarios, estado de la infraestructura, bienes y servicios, entre otros.
 - Entrevistas semiestructuradas: Las entrevistas y consultas con informantes clave fueron representativas de las categorías de las partes interesadas. El equipo de evaluación las aplicó tanto en las visitas de campo como en video-llamadas que complementaron su alcance de manera simultánea. Gracias a ello se logró una triangulación comprensiva que permitió ir cotejando la observación en campo con información primaria obtenida de otros socios y grupos de interés, a lo largo de las etapas de recolección y análisis de datos. Las entrevistas a su vez complementaron y validaron los datos cualitativos y cuantitativos (mixtos) recopilados a través de la revisión documental y la encuesta. Cabe anotar que las entrevistas se iniciaron con los puntos focales de cada uno de los componentes del proyecto para así tener la visión interna del desempeño a contrastar con las demás partes interesadas. En estas se identificaron informantes claves adicionales que, fueron incluidos progresivamente en las entrevistas.
 - La mayoría de entrevistas se realizaron de manera independiente a las diferentes fuentes de información, buscando la objetividad en las respuestas, realizando preguntas y sub-preguntas con elementos de control para evitar el sesgo, y buscando la mayor síntesis posible debido a la cantidad de fuentes consultadas.
 - Encuesta en línea: La evaluación hizo una encuesta dirigida a los puntos focales del proyecto, socios y contrapartes institucionales con el fin de profundizar el análisis basado en la percepción sobre el proyecto, su ejecución, logros, aciertos, retos y reflexiones con respecto a los criterios de evaluación. El equipo de evaluación recibió un total de 75 respuestas, 69% son respuesta del personal de PNUD y PROAmazonía, mientras que el 31% corresponde a socios y contrapartes institucionales.
57. Una vez que se recopilaron los datos, el equipo de evaluación comenzó a analizar la información y la resumió buscando patrones y tendencias para identificar hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Como se describe en la figura 2.

Figura 2. Triangulación de la información



58. Los métodos utilizados fueron principalmente cualitativos e involucraron (i) descriptivos multivariados: proporcionar resúmenes de grandes cantidades de información recopilada en el campo, con variables relacionadas de la matriz de evaluación. (ii) Análisis de contenido: reducción de grandes cantidades de contenido textual no estructurado en datos manejables relevantes para las preguntas de investigación de la evaluación, (iii) codificación temática: identificación de pasajes de texto o imágenes que están vinculados por un tema común que permite la indexación del texto en categorías.
59. La evaluación se llevó a cabo de acuerdo con los principios descritos en las “Directrices éticas para la evaluación” del UNEG⁴. El equipo de evaluación desarrolló pautas para garantizar el anonimato y la confidencialidad de todos los participantes y también tomó todas las medidas para el almacenamiento adecuado y el mantenimiento seguro de la información recopilada.

Consideraciones Éticas

60. A los participantes en la evaluación se les informará sobre el propósito del ejercicio y se les asegurará que la evaluación no es una evaluación del desempeño personal. La información recopilada de los informantes se mantendrá confidencial si es necesario, y se solicitará permiso para citar pruebas de los datos recopilados de dichos informantes. Se seguirá la ética de evaluación de buenas prácticas, incluidos los estándares establecidos por el UNEG y el PNUD. La evaluación será consistente con las normas y estándares del UNEG, las Directrices Éticas del UNEG y el Código de Conducta del UNEG para garantizar:
- Respeto a los derechos de las personas e instituciones: El evaluador otorgará a los informantes la oportunidad de participar voluntariamente manteniendo su anonimato, y de tomar una decisión independiente de participar sin presión o temor a sanciones (consentimiento/asentimiento informado). Además, los entrevistadores asegurarán a los encuestados que la información será confidencial y que los informes se escribirán de manera que las respuestas/contribuciones no se relacionen con ellos. Las notas de la entrevista y cualquier grabación serán accesibles solo para los miembros del equipo.
 - Respeto a las identidades y sensibilidades culturales: Se respetarán las diferencias en etnias, cultura, creencias religiosas, género, discapacidad, edad.
 - Responsabilidades y obligaciones profesionales de los evaluadores: El evaluador ejercerá un juicio independiente y operará de manera imparcial. Durante la recopilación de datos, cualquier problema o inquietud delicada se abordará a través de los mecanismos apropiados y las vías de derivación.
61. Los derechos humanos, los derechos del niño y la igualdad de género se incorporarán en la evaluación a través de un enfoque de integración de estos temas en las preguntas de evaluación, los procesos de recopilación de datos y el análisis. En las conclusiones de la evaluación, el Equipo de Evaluación extraerá conclusiones y recomendaciones específicas sobre los derechos humanos, los derechos del niño y la equidad de género. La realización de la evaluación se guiará por la Orientación del UNEG sobre la integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación (2014).

⁴ [Detail of UNEG Ethical Guidelines \(unevaluation.org\)](http://unevaluation.org)

Limitaciones de la evaluación

62. Durante la evaluación se implementaron las siguientes medidas, las cuales en conjunto permitieron una gestión satisfactoria de los riesgos identificados antes del inicio. En consecuencia, ningún riesgo se materializó.

Tabla 3. Gestión de riesgos de la evaluación

Área de atención	Limitación	Mitigación
Recolección de datos	Disponibilidad de puntos focales identificados entrevistados para reunirse durante el período asignado.	Se dio un aviso extendido para identificar a los entrevistados, y en unos pocos casos por limitantes de agenda se reprogramaron y realizaron.
	Dificultades para acceder a los datos necesarios y/o demoras en recibir la información necesaria de los informantes identificados.	Se contó con el apoyo del equipo de proyecto, centrado en los profesionales de M&E, gracias al cual se tuvo pleno apoyo para acceder oportunamente a la información y datos, y participación de las partes interesadas en todos los aspectos de la evaluación (entre los meses de diciembre y febrero).
	Insuficiencias en las líneas de base desarrolladas al inicio del proyecto.	Se identificaron las limitantes de información oficial de línea base, en su mayoría menores, y en donde fue posible la construcción de valores sustitutos.
	Conectividad para reuniones virtuales en áreas remotas.	La conectividad fue adecuada para todas las reuniones virtuales. Se elaboró una plantilla de registro de las entrevistas. El equipo de evaluación registró las notas de cada entrevista.
Línea de tiempo apretada	El cronograma ajustado puede reducir el tiempo de triangulación y codificación.	La priorización de las preguntas de evaluación fue fundamental para enfocar los resultados de la evaluación y la formulación de recomendaciones. Adicionalmente, se tuvo una comunicación permanente con el equipo de M&E de PROAmazonía y sus Coordinaciones.
Múltiples investigadores recolectando datos simultáneamente debido a limitaciones de tiempo	Brechas de datos y problemas de confiabilidad.	El equipo de evaluación se reunió todas las semanas para analizar y contrastar la evidencia e intercambiar progresivamente ideas sobre las preguntas de evaluación. El equipo se centró en abordar lagunas o vacíos en los datos. Las brechas de información se abordaron con el punto focal de PROAmazonía durante las reuniones periódicas.
Investigación con población vulnerables	Reticencia por parte de los informantes con respecto a su estado real percibido de los resultados de la intervención debido a temores de repercusiones adversas/sesgo.	A los participantes en la evaluación se les informó con antelación sobre el propósito del ejercicio, aclarando que la evaluación no era sobre el desempeño personal. La información recopilada de los informantes se mantuvo y mantendrá confidencial, y se solicitaron los permisos respectivos para citar pruebas de los datos recopilados de dichos informantes. Se siguieron las buenas prácticas de ética de evaluación, incluyendo los estándares establecidos por el UNEG y el PNUD.

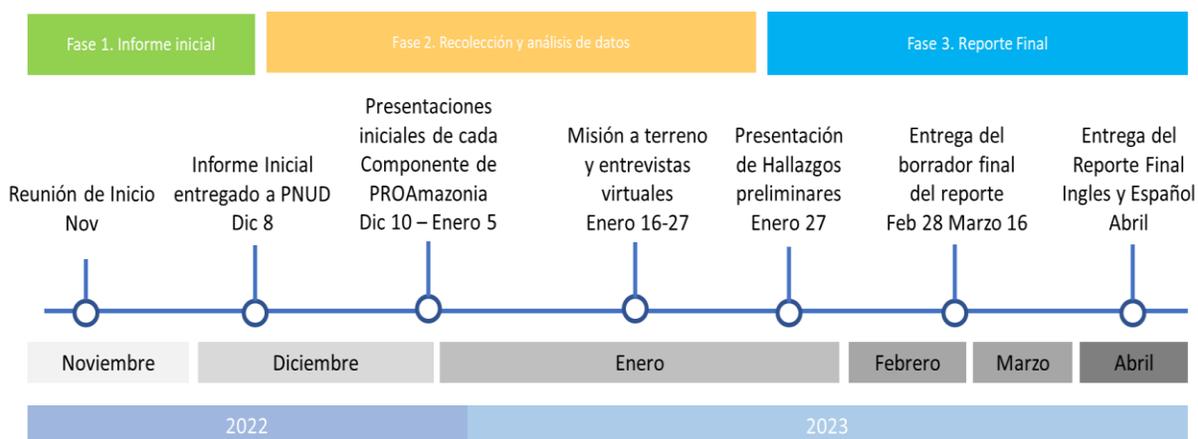
Calendario de la evaluación

63. El equipo de evaluación ha realizado todos los esfuerzos para cumplir con las fechas establecidas en el contrato. Sin embargo, se han presentado factores fuera de su alcance que hicieron

necesarios algunos ajustes en el cronograma. Estos fueron discutidos y aprobados por la Gerencia de PROAmazonía, y se exponen a continuación.

- La firma del contrato se realizó el 24 de noviembre de 2022.
- Se envió el informe inicial el 8 de diciembre de 2022 y este fue aprobado finalizando el año por PROAmazonía (Cabe anotar que a la fecha aún está pendiente la aprobación formal del informe inicial por parte de director del Proyecto GEF).
- Durante el mes de diciembre se realizaron reuniones entre el equipo de evaluación y los colegas de PROAmazonía para evaluar los riesgos de realizar la misión a terreno en el mes de diciembre (como estaba establecido en ellos términos de referencia), pero se llegó a la conclusión de reprogramar la misión a terreno a mediados de enero de 2023.
 - En primer lugar, la aprobación del informe inicial por parte de PROAmazonía era necesaria para programar la misión.
 - Se sondearon las agendas de diferentes actores en el territorio confirmándose una muy baja disponibilidad debido a que diciembre es un mes restringido en la región por diversos compromisos, como los cierres de fin de año, las festividades y vacaciones programadas.
 - El equipo de evaluación recomendó iniciar la misión a terreno después de socializar el informe con el Comité de gestión del proyecto, para recibir su retroalimentación y contar con la participación de todos los actores relevantes. Esta reunión tuvo lugar el 11 de enero de 2023, ya que en el mes de diciembre no se logró la confirmación de los miembros.
- El cambio en las fechas de la misión a terreno implicó por lo tanto un cambio en la fecha de entrega del producto No. 2.
- El equipo mitigó estos retrasos en acuerdo con PROAmazonía y fue así como durante la última semana de diciembre 2022 y la primera semana de enero 2023 se realizaron las reuniones con los puntos focales y técnicos de cada uno de los componentes del PROAmazonía.

Figura 3. Cronograma de la Evaluación Final



Descripción del proyecto

Inicio del proyecto y duración, incluyendo los hitos

Tabla 4. Hitos del proyecto

Hito	Fecha estimada	Fecha Real
Firma del documento del Proyecto (PRODOC)	01/06/2017	23/05/2017
Contratación del gerente del Proyecto	15/09/2017	11/12/2017
Taller técnico de arranque	Agosto 2017	08/09/2017
Informe de arranque	Dentro de las dos semanas posteriores al taller de arranque	Octubre 2017
Requisitos estándar de monitoreo y presentación de informes del PNUD como se describe en el PNUD POPP (Políticas y Procedimientos de Programa y Operaciones)	Semestral, Anual	Semestral, Anual
Monitoreo de indicadores en el marco de resultados del Proyecto	Anual	Anual
Informe de Implementación del Proyecto (PIR)	Anual	Anual
Auditoría NIM según las políticas de auditoría del PNUD	Anual	Anual
Reuniones de la Junta de Proyecto y talleres anuales de planificación	Anual	Anual
Revisión de Medio Término – Evaluación externa independiente		Marzo 2020

Contexto de desarrollo: factores ambientales, socioeconómicos, institucionales y de política relevantes para el objetivo y alcance del proyecto

65. La República del Ecuador, se encuentra ubicada en la esquina noroeste de América del Sur, con una superficie total de 283.561,37 kilómetros cuadrados (km²) y actualmente con una población de 18 millones de habitantes⁵. Limita al norte con Colombia, al este y al sur con Perú y al oeste con el Océano Pacífico. Ecuador es un país cultural y ecológicamente diverso, atravesado por la Cordillera de los Andes y formado por una doble cadena montañosa que divide el área continental en tres regiones distintas: Costa Pacífica, Sierra y Amazonía, cada una con su propio clima, suelos, paisajes y biodiversidad. Por su extraordinaria biodiversidad, Ecuador hace parte de los 17 países megadiversos en el mundo.

66. En los últimos años Ecuador ha experimentado cambios significativos en materia política e institucional, en buena medida derivados de la promulgación de una nueva Constitución Política en el año 2008. Desde entonces se han venido promoviendo gradualmente las bases para un

⁵ Según el INEC - www.ecuadorencifras.gob.ec

desarrollo sostenible y descentralizado, en un contexto democrático participativo. El Gobierno de Ecuador (GdE) también ha venido impulsando en los últimos períodos constitucionales un cambio en la matriz productiva del país hacia una economía diversificada basada en el conocimiento⁶ con un énfasis reciente en la transición ecológica, la cual promueve el crecimiento económico sostenible. En este sentido, el Plan de Creación de Oportunidades (2021-2025), focaliza acciones en cinco ejes desde una visión territorial: económico, social, seguridad integral, transición ecológica, e institucional. El plan plantea iniciar una transición ecológica de la mano de un mejor manejo de los recursos naturales, de la aplicación de medidas de adaptación y mitigación al cambio climático, y de una promoción de la gestión integral de los recursos hídricos.

67. Estas dinámicas no han estado exentas de retos considerables asociados a problemáticas sociales y limitantes económicas e institucionales, las cuales se agudizaron a raíz de la pandemia por COVID-19. Por ejemplo, la pobreza aumentó del 2014 al 2019, pasando de un 28% a un 30%, acentuándose en el 2020 como consecuencia de la pandemia hasta alcanzar un 35%⁷. El crecimiento económico por su parte tuvo una tendencia decreciente desde el 2011 cuando alcanzó un 7,9% anual hasta un crecimiento anual nulo para 2019 (0%) y un decrecimiento en el 2020 de -7,8%⁸. La tasa de desempleo, que venía en una tendencia levemente creciente del 2013 (3,1%) al 2019 (3,8%) alcanzó en el 2020 el 6,1%. Las disparidades de género en el mercado laboral que han persistido durante décadas⁹ igualmente se agudizaron en el 2020. De 2019 a 2020, las tasas de desempleo de los hombres aumentaron en 1,3 puntos porcentuales del 3,3% al 4,6 % de los hombres económicamente activos, mientras que las tasas de desempleo de las mujeres aumentaron en 2,5 puntos porcentuales del 4,6% al 7,1% de las mujeres económicamente activas. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).
68. La crisis acentuó debilidades estructurales como lo son la carencia de amortiguadores macroeconómicos, el limitado acceso a los mercados de capitales, la elevada informalidad, un sistema de salud poco robusto, las brechas en el acceso a servicios y la divergencia regional entre los polos urbanos de desarrollo y las zonas rurales (Banco Mundial, 2020). Así mismo, la pandemia puso en evidencia la importancia de las inversiones sociales y económicas sostenibles destinadas a proteger a los grupos vulnerables, en especial los habitantes rurales, las mujeres, los pueblos indígenas y afroecuatorianos. Las diferentes manifestaciones de protesta social desde el 2019 y que condujeron a un paro nacional en el año 2022 son sintomáticas de estas necesidades latentes. Dada su complejidad, su superación requiere de esfuerzos de Estado consistentes a lo largo de varios ciclos políticos.
69. A medida que se ha superado la pandemia la economía ha ido recuperándose levemente y con ella los diferentes indicadores sociales. Al respecto, se destaca la estrategia de vacunación del GdE, la cual ha alcanzado a marzo de 2023 un 79,1%% de la población vacunada con la primera dosis y el 58,4% con la segunda dosis¹⁰. Para el año 2022 se retomaron las actividades presenciales en todos los sectores productivos, administrativos y educativos del país.

⁶ Ver [Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida 2017 - 2021.pdf \(www.gob.ec\)](#) y [Plan de Creación de Oportunidades 2021 2025.pdf \(planificacion.gob.ec\)](#).

⁷ [Ecuador | Data \(worldbank.org\)](#) Índice de pobreza para US\$6.85 diario (PPA 2017).

⁸ Ibid. Crecimiento porcentual anual del PIB.

⁹ De acuerdo con las cifras registradas por el Banco Interamericano de Desarrollo, en promedio, la brecha de género en el empleo de 2007 a 2020 fue del 19,8%.

¹⁰ Tomado de: [La vacunación contra el coronavirus en el mundo, última hora \(rtve.es\)](#)

Problemas que los proyectos buscaban abordar Amenazas y barreras a las que se dirigen

70. La región de la Amazonía en Ecuador (también conocida como Circunscripción Territorial Especial Amazónica - CTEA) cuenta con una superficie total de 116.588 km², lo que representa el 41% de la superficie total del país. Se encuentra en la parte oriental de Ecuador y limita con Perú y Colombia. Esta región es conocida por sus altos niveles de biodiversidad. Es el hogar de muchas especies raras y en peligro de extinción, incluidos jaguares, nutrias gigantes, capibaras y anacondas. La región también es conocida por su avifauna, con más de 1500 especies registradas en la parte ecuatoriana de la Amazonía. Los bosques albergan una gran variedad de especies de plantas, incluidas plantas medicinales, árboles maderables y árboles frutales. Así mismo, es una fuente importante de recursos naturales, incluidos petróleo, minerales y madera. Sin embargo, la explotación de estos recursos ha provocado una importante degradación ambiental y conflictos sociales con las comunidades locales.
71. La CTEA contiene el 80% de la cobertura forestal total del país, correspondiente a 9,6 millones de hectáreas, y contribuye con el 36% del almacenamiento total de carbono nacional con más de 0,55 Giga toneladas. La población de la CTEA es de 739.814 (5% de la población nacional) con un 52% de hombres y un 48% de mujeres¹¹. La región es el hogar de más de 245.014 personas pertenecientes a varios pueblos y nacionalidades indígenas, incluidos los waorani, shuar, kichwa y achuar, que han vivido en la Amazonía durante miles de años y dependen de los bosques para su sustento y prácticas culturales. La mayor parte de la población (61% o 452.664 personas) vive en zonas rurales.
72. La región enfrenta muchos desafíos ambientales, incluida la deforestación, el cambio climático y la contaminación por la minería y la extracción de petróleo. Según datos del Banco Mundial, la superficie forestal de Ecuador disminuyó del 55,3% en 2000 al 50,3% en 2020¹². Esta deforestación ha sido impulsada por varios factores, incluida la expansión agrícola, la tala, la extracción de petróleo, la minería y el desarrollo de infraestructura.
73. Junto con la agricultura, las principales actividades económicas son la extracción de petróleo y madera, la ganadería y la minería, siendo las principales impulsoras de la deforestación. Extensas áreas de bosques que antes eran inaccesibles han sido abiertas por nuevas carreteras para facilitar la extracción de petróleo y madera, lo que ha llevado a la colonización humana y la expansión de plantaciones de palma aceitera, pastos y otros cultivos agrícolas, así como la minería legal e ilegal. En conjunto, estas actividades están provocando la pérdida de hábitats, la degradación de la tierra y la contaminación del agua, lo que lleva a la fragmentación de los ecosistemas y la pérdida de biodiversidad. Las actividades productivas y las actividades de deforestación varían dentro de cada subregión amazónica. La Amazonía Norte concentra la agricultura comercial, la ganadería y la extracción de madera, exhibiendo las tasas históricas más altas de deforestación, en contraste con su alta representatividad de áreas protegidas. Por otro lado, la Amazonía Central, a pesar de la creciente actividad agropecuaria, presenta las tasas históricas más bajas de deforestación (especialmente en tierras indígenas) y una baja representatividad de las áreas protegidas. Sin embargo, la expansión de la extracción petrolera y el desarrollo de carreteras en esta subregión representan un riesgo considerable en términos de deforestación y degradación.
74. A continuación, se describe el peso relativo de los usos de tierra en la CTEA. Cabe señalar que las comunidades indígenas poseen el 64,8% de la tierra, con un alto grado de superposición con áreas forestales. Asimismo, a pesar de su menor uso del suelo, la agricultura emplea a más del 56% de

¹¹ Censo de Población y Vivienda INEC, 2010

¹² [Ecuador | Data \(bancomundial.org\)](https://datos.bancomundial.org)

la Población Económicamente Activa, concentrada en la producción de café, cacao, palma aceitera y ganadería.

Tabla 5. Uso de tierra en la CTEA

Uso de tierra CTEA	Area	%
Agricultura	887.835	7,6
Ganadería	1164.512	10,0
Bosques (con diferentes niveles de intervención)	6.127.132	52,6
Áreas Protegidas	2.984.310	25,6
Otros usos	480.328	4,1
	11.644.117,00	100,00

Fuente: PRODOC

75. Como se mencionó previamente, en los últimos años Ecuador ha realizado importantes cambios institucionales. La Constitución Política del 2008 ha sentado las bases para el desarrollo descentralizado y la planificación del uso de suelo, facultando a instancias como la Secretaría Técnica de la Circunscripción Especial Amazónica (STCTEA) a convertirse en protagonista del desarrollo territorial bajo principios de sostenibilidad en consistencia con la apuesta del Gobierno Nacional de transición ecológica hacia el crecimiento económico sostenible. Este relativamente nuevo escenario político, conlleva los siguientes desafíos: i) el desarrollo de una coordinación multisectorial efectiva para la gestión sostenible integrada de paisajes de uso múltiple (MUL); (ii) fortalecer las capacidades de las frágiles instituciones descentralizadas; (iii) promover la planificación del uso de la tierra sustentada en el diálogo multisectorial y mecanismos participativos de toma de decisiones; (iii) desarrollar sistemas robustos de vigilancia y monitoreo y (iv) fomentar sistemas de producción y manejo del paisaje efectivos y sostenibles.
76. Por otro lado, el GdE reconoce los derechos de las comunidades indígenas que viven en la zona. La Constitución del 2008 reconoce los derechos de las comunidades indígenas a "mantener y fortalecer sus propias identidades y culturas", así como su derecho a "ser consultados y participar en la gestión de los recursos naturales que afectan su desarrollo". En la práctica, esto significa que las comunidades indígenas tienen voz en las decisiones relacionadas con el uso de los recursos en la región, como la extracción de petróleo o la minería.
77. En términos de conservación, Ecuador ha establecido varias áreas protegidas en la región Amazónica, incluido el Parque Nacional Yasuní y la Reserva de Vida Silvestre Cuyabeno. Estas áreas protegidas están destinadas a preservar la biodiversidad de la región y evitar la destrucción de hábitats críticos.
78. En este sentido, el GdE ha implementado diversas políticas e iniciativas destinadas a reducir la deforestación y promover la reforestación. Por ejemplo, en 2008, el país estableció el Programa Socio Bosque, que brinda incentivos financieros para que las comunidades y los propietarios de tierras conserven y protejan los bosques. Además, el GdE se había fijado el objetivo de restaurar 500.000 hectáreas de tierra degradada para 2021 y ha implementado medidas para fortalecer la aplicación de la ley y combatir la tala y la minería ilegales.

Descripción y estrategia del proyecto

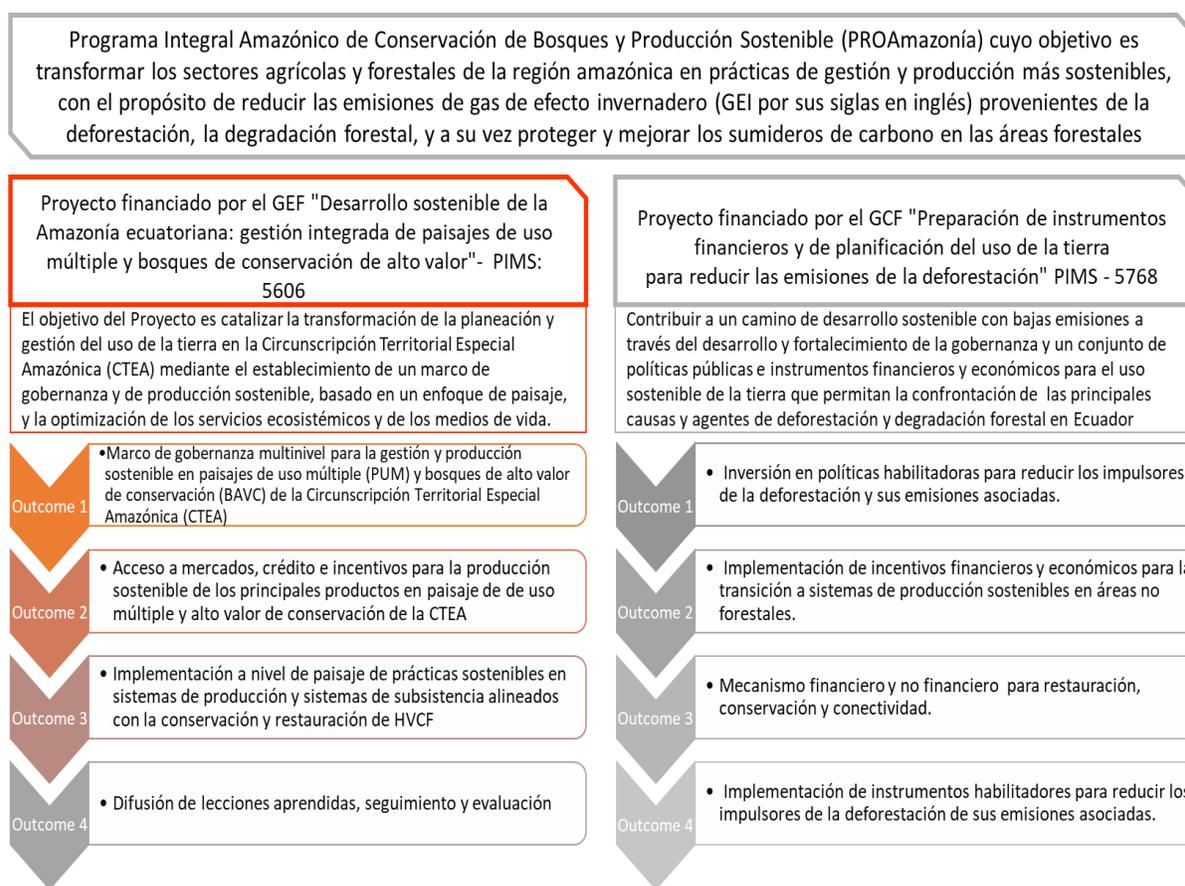
PROAmazonía

79. El "Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible" PROAmazonía tiene como objetivo promover prácticas de manejo y producción sostenibles en los

sectores agrícola y forestal de la región Amazónica para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero por deforestación y degradación forestal, así como proteger y mejorar los sumideros de carbono en las áreas forestales. El programa inicia en 2017 cuando el PNUD propone al GdE implementar dos proyectos de manera conjunta: *Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor* financiado por el GEF; y *Preparación de instrumentos financieros y de planificación del uso de la tierra para reducir las emisiones de la deforestación* financiado por el GCF.

80. Los componentes, estrategias y resultados de cada proyecto contribuyen a promover prácticas de manejo sostenible y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en la región amazónica. Los proyectos se complementan entre sí, y se gestionan en forma conjunta para asegurar una implementación efectiva hacia el logro de las metas del programa PROAmazonía. La siguiente figura ilustra los diferentes componentes de ambos proyectos, destacando su interconectividad y alineación hacia el objetivo más amplio de PROAmazonía - haciendo énfasis en el proyecto del GEF sujeto de estudio de esta evaluación.

Figura 4. Componentes de los Proyectos de GEF y GCF



Fuente: PRODOC

Objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto

81. El objetivo principal del proyecto es impulsar un cambio significativo en la planificación del uso y manejo de la tierra en la CTEA durante un período de seis años. Esto implicaría establecer un marco de gobernanza y producción responsable que priorice los enfoques basados en el paisaje y

optimice los servicios de los ecosistemas para mejorar el bienestar de las comunidades locales. Los resultados esperados del proyecto están alineados con múltiples marcos, incluidos los resultados 4 y 5 del Marco de Asistencia para el Desarrollo de las Naciones Unidas, el producto 1.3 del Plan Estratégico de País del PNUD, la Estrategia y Plan de Acción Nacional de Biodiversidad del MAATE, la Agenda de Transformación Productiva de la Amazonía (ATPA) del MAG, y el Plan de Acción del Programa País. La siguiente tabla proporciona una descripción general del proyecto.

82. El proyecto propone un conjunto de actividades, estrategias y resultados esperados a implementar en un periodo de tiempo de seis (6) años para solventar las principales barreras que enfrentan las intervenciones en la CTEA, como lo son: (i) Debilidades de coordinación y articulación entre los diferentes niveles del GdE. (ii) Acceso a mercados, créditos e incentivos para promover la deforestación (iii) baja capacidad para la incorporación de prácticas de producción sostenibles. Al fortalecer estas debilidades, el proyecto promoverá un modelo sostenible de manejo de tierras en la región Amazonia ecuatoriana.

Los resultados esperados

- Resultado 1: Marco de gobernanza multinivel para la gestión y producción sostenible en paisajes de uso múltiple (PUM) y bosques de alto valor de conservación (BAVC) de la CTEA.
- Resultado 2: Acceso a mercados, créditos e incentivos para la producción sostenible de los principales productos en paisajes de uso múltiple y alto valor de conservación de la CTEA.
- Resultado 3: Implementación a nivel de paisaje de prácticas productivas sostenibles de productos comerciales y medios de vida en línea con la conservación y restauración de BAVC.
- Resultado 4: Difusión de las lecciones aprendidas, monitoreo y evaluación.

83. El proyecto prioriza las siguientes zonas de intervención:

Tabla 6. Zonas intervención GEF

Provincia	Cantón	Parroquia
Sucumbios	Shushufindi	Limoncocha
Orellana	Orellana	Dayuma
Morona Santiago	Morona y Taisha	Sevilla Don Bosco y Macuma
Zamora Chinchipe	Nangaritza	Zurmi

Fuente: Documento del proyecto GEF.

84. De acuerdo con la Revisión de Medio Término (MTR): El Proyecto con sus cuatro componentes, plantea soluciones a un modelo existente de gobernanza multinivel débil para la gestión y la producción sostenible en los paisajes debido a la poca coordinación entre los órganos e instituciones que comparten las responsabilidades de gestionar los bosques y la tierra. El proceso de institucionalización de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Provinciales y Cantonales tiene poca continuidad y su capacidad aún es limitada especialmente en los componentes de cambio climático, biodiversidad y producción sostenible libre de deforestación.
85. El Proyecto cuenta como socio implementador al El Socio Implementador de este proyecto es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAG) actualmente llamado Ministerio

de Agricultura y Ganadería (MAG) y cuenta con el MAE como parte responsable (en el contexto de la modalidad de implementación NIM supported¹³), y a su vez es parte del programa PROAmazonía, lo cual posiciona con un perfil a nivel nacional que involucra también a otras instituciones y organizaciones vinculadas a la biodiversidad, el manejo forestal sostenible, adaptación y mitigación al cambio climático, la reducción de los GEI, la protección, restauración y conservación de los bosques y la producción sostenible, y no como un esfuerzo de la cooperación internacional única y exclusivamente. En otras palabras, involucra un trabajo muy cercano de PNUD con el GdE para garantizar la apropiación del proyecto y de los resultados por parte del país. “Esto implica que la responsabilidad de la ejecución del Programa recae en las entidades nacionales que tienen el rol de socios implementadores (MAATE y MAG). En este sentido, los socios implementadores tienen un control programático completo y, por lo tanto, la plena responsabilidad y propiedad de las actividades del proyecto”. (2020. PROAmazonía. Plan de operativización)

86. Así mismo, desde el inicio del proyecto quedan definidos la división de resultados entre ambos Ministerios, la siguiente tabla ilustra la división de productos por ministerios que queda establecido en el Documento del proyecto:

Tabla 7. División de productos entre MAATE y MAG

Resultados/Productos	MAATE (antes MAE)	MAG (antes MAGAP)
<i>Resultado 1. Marco de gobernanza multinivel para la gestión y producción sostenible en paisajes de uso múltiple (PUM) y bosques de alto valor de conservación (BAVC) de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (CTEA).</i>		
1.1 Coordinación nacional multisectorial y política fortalecida para apoyar producción sostenible en MULs	X	X
1.2 Estructuras institucionales descentralizadas fortalecidas para la gestión y vigilancia de la producción sostenible en MULs	X	X
1.3 Planificación del uso de la tierra fortalecida con diálogo multisectorial y mecanismos de toma de decisiones	X	X
1.4 Sistemas locales de vigilancia y monitoreo	X	X
1.5 Programa de gestión del conocimiento para la producción sostenible y la gestión del paisaje	X	X
<i>Resultado 2 Acceso a mercados, crédito e incentivos para la producción sostenible de los principales productos en paisaje de uso múltiple y alto valor de conservación de la CTEA</i>		
2.1 Plataformas Regionales de Cadenas de Suministro Sostenibles de café, cacao, palma aceitera y ganadería en el norte y sur de la Amazonía para el diálogo y consenso y conectar a los compradores de productos sostenibles con los productores		X
2.2 Planes de Acción Regionales para Cadenas de Suministro Sostenibles café, cacao, palma aceitera y ganado para acceder a mercados de productos libres de deforestación		X
2.3 Acceso al mercado para productos madereros, no madereros y de la biodiversidad en Amazonia	X	
2.4 Incentivos fortalecidos para MFS y MST.	X	X
2.5 Sistemas de crédito fortalecidos para producción libre de deforestación en BAVC		X

¹³ Es pertinente aclarar que el rol del PNUD de apoyo a la Implementación Nacional ocurre a petición del Gobierno/Socio Implementador, que el PNUD, en este caso a través de una Unidad Gestión de Proyecto proporciona servicios administrativos y técnicos para la realización de actividades vinculadas con el Documento del Proyecto (PRODOC) y/o el plan anual de trabajo (POA), en estricto cumplimiento de con sus procedimientos, regulaciones y políticas

<i>Resultado 3 Implementación a nivel de paisaje de prácticas sostenibles en sistemas de producción y sistemas de subsistencia alineados con la conservación y restauración de HVCF</i>		
3.1. Producción sostenible y prácticas amigables con el medio ambiente en café, cacao y palma aceitera para mejorar la conectividad en MUL y BAVC, y complementarias opciones de medios de vida en el paisaje del norte amazónico		X
3.2 Uso sostenible de la biodiversidad, incluidos los PFNM en la Amazonía central paisaje, manejo forestal sostenible en la parte central amazónica de la Reserva Kutuku Shaimi y opciones de medios de vida complementarios	X	
3.3 Producción ganadera sostenible y prácticas amigables con el medio ambiente para mejorar conectividad y restaurar tierras degradadas en MUL y BAVC en el Sur Paisaje amazónico y manejo sostenible de bosques y PFNM en Kutuku Bosque Protector Shaimi (parte sur del Amazonas)	X	X
3.4 Sistemas de apoyo a los productores para el escalamiento a nivel de cuenca		X
<i>Resultado 4: Difusión de lecciones aprendidas, seguimiento y evaluación</i>	X	X

Principales socios: lista resumida

- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG): Socio implementador del Proyecto lidera la Agenda de Transformación Productiva de la Amazonía y el Programa de Reactivación de café y cacao fino de aroma y la producción de palma y aceite. Es miembro del Comité Directivo, el Comité Técnico y los Grupos de Trabajo del Proyecto. Además, es Co-financiador del proyecto y trabaja en coordinación con MAE, SENPLADES y los GAD para liderar la implementación del proyecto. También convoca a los actores a participar en los procesos de planificación e implementación del proyecto. La Dirección Nacional de Proyecto ahora está bajo el Viceministerio de Desarrollo Productivo Agropecuario.
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE): La Subsecretaría de Cambio Climático es responsable del Proyecto y trabaja en coordinación con las Subsecretarías de Patrimonio Natural; y con las Direcciones de Bosques, Biodiversidad y el Programa Socio Bosque. Además, es miembro del Comité Ejecutivo, preside el Comité Técnico y los Grupos de Trabajo, y es Co-financiador del proyecto. Convoca a los actores a participar en los procesos de planificación e implementación del proyecto, y colidera la implementación de este en coordinación con MAG, SENPLADES y los GAD. La Subsecretaría de Cambio Climático fue designada como la Dirección Nacional para la implementación del proyecto
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD): provinciales, comunales y parroquiales: Participar en la actualización de los PDOT, incluyendo las disposiciones REDD+, y de la articulación de los diferentes niveles de los PDOT. Beneficiarios de los programas de capacitación sobre PDOT, REDD+ y producción sostenible, así como el fortalecimiento de sus servicios de extensión para promover la adopción de mejores prácticas dentro de sus territorios.
- Fondos de Agua: El proyecto apoyo la emisión, socialización y/o implementación de varias ordenanzas municipales a través de un acuerdo con los Fondos de Agua FONAPA y FORAGUA (sur del país)
- Programa Socio Bosque (PSB): El Proyecto coordinará acciones con PSB para desarrollar opciones que permitan optimizar el uso de los incentivos para la conservación en tierras comunitarias, para promover las actividades de MFS, MST y producción sostenible.
- Para alcanzar los objetivos del proyecto, MAATE y MAG firmaron acuerdos de cooperación con los siguientes actores clave: la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), la Secretaría

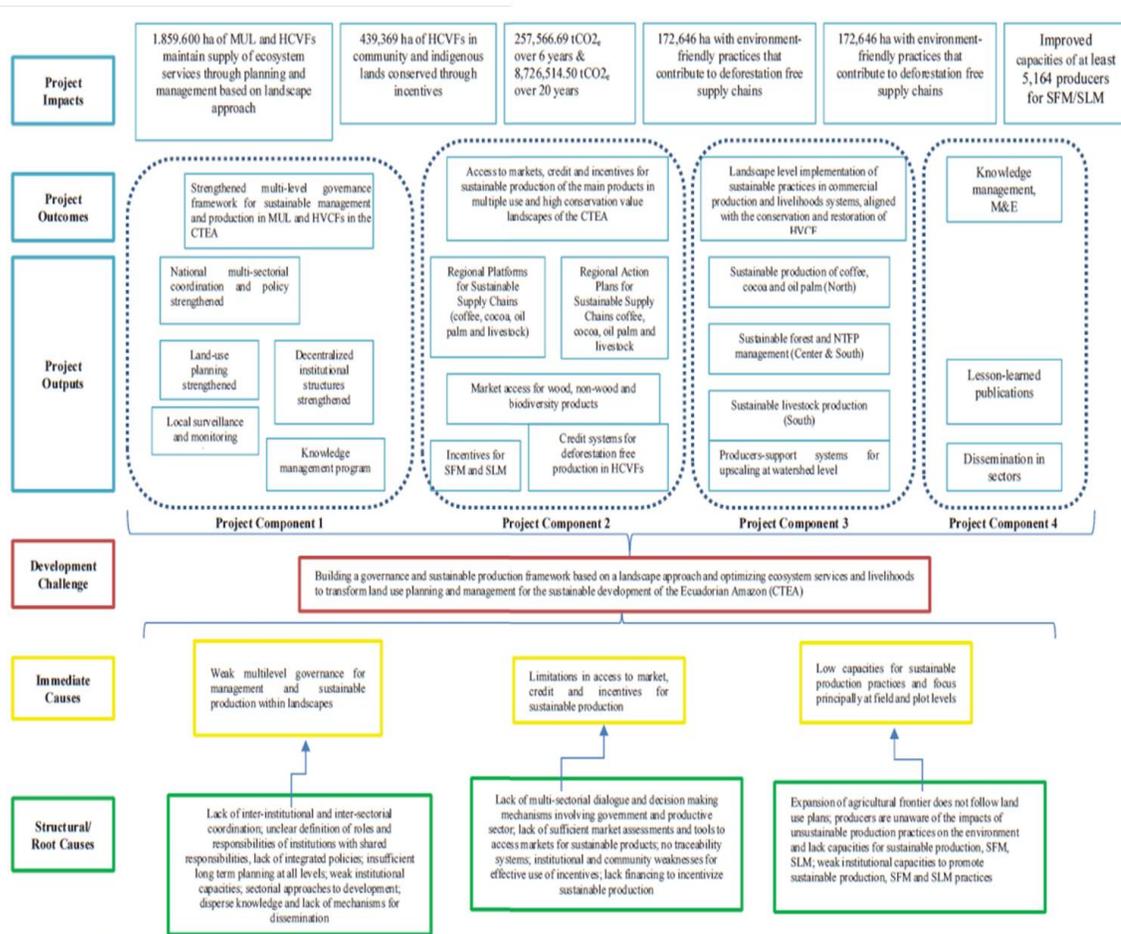
Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (STCTEA) y la Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana (CONFENIAE).

- Organizaciones que brindan apoyo y asistencia técnica específica en asuntos agrícolas:
 - IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture)
 - CATIE: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (Tropical Agricultural Research and Higher Education Center)
 - ANCUPA: Asociación Nacional de Cultivadores de Palma Aceitera (National Association of Oil Palm Growers)
 - UNOACE: Unión Nacional de Organizaciones Campesinas, Artesanales, Indígenas y Negras del Ecuador
- UNDP Ecuador firmo acuerdos de cooperación con: FAO y ONU Mujeres

Teoría de Cambio

87. La figura 6 describe la TdC del proyecto. Los componentes y sus productos previstos abordan las causas estructurales e inmediatas para así generar los productos y alcanzar los resultados esperados, necesarios para lograr el objetivo de desarrollo declarado. La revisión de medio término validó la pertinencia y validez de la TdC del proyecto y la utilizó como guía para analizar el progreso de la intervención para alcanzar los resultados esperados. Durante la EF se realizó un análisis análogo, revisando la TdC en términos de su coherencia lógica, robustez y realismo, con especial atención a las implicaciones de gestión adaptativa debido a los diversos efectos del COVID-19 y los desafíos emergentes en la Amazonía ecuatoriana.

Figura 5. Teoría del Cambio



Fuente: PRODOC

3*	¿La TdC del proyecto y la lógica de intervención fueron robustas, coherentes y realistas?
----	---

88. El análisis de la TdC realizado por la evaluación confirma el concepto de la Revisión de Medio Término con respecto a su validez. Así mismo la evaluación considera que la lógica de intervención fue relativamente robusta y coherente, aún en medio de un contexto complejo derivado del impacto social y económico negativo de la pandemia por COVID-19. No obstante en términos de realismo, la magnitud de las problemáticas contenidas en las causas abordadas por el proyecto obliga a ser prudentes sobre el avance en la superación del reto de desarrollo contenido en la TdC. Se debe advertir que todavía esta es parcial, si bien se está avanzando por la senda adecuada. El afianzamiento de la gobernanza multinivel para la gestión de paisajes sostenibles, la consolidación de los sistemas productivos sostenibles libres de deforestación y las capacidades asociadas requeridas incluyendo el manejo forestal, demandan una gestión que supera el horizonte y alcance de un proyecto. De ahí el valor estratégico del enfoque programático que ha desarrollado PROAmazonía y su necesaria proyección como brazo técnico en el territorio de los ministerios MAATE y MAG y articulador de los diferentes niveles de gobierno y sociedad civil en la Amazonía Ecuatoriana. En este sentido, el modelo causal y la lógica vertical del proyecto se validan como referentes para guiar futuras intervenciones que gradualmente lleven a superar el reto de desarrollo planteado y reviertan las causas de degradación, deforestación y empobrecimiento de las comunidades locales. De otra parte, las dinámicas emergentes de la

Amazonía como región que supera fronteras nacionales obligan a monitorear y evaluar la realidad en el CTEA para ir adaptando y complementando el modelo causal según sea necesario para futuras intervenciones. Un ejemplo de ello es la rápida expansión de las rentas ilegales en el territorio asociadas a una mayor presencia de grupos armados que desarrollan actividades de minería ilegal, narcotráfico y tráfico de especies. Estas actividades son motores de deforestación comprobados en la Gran Cuenca Amazónica, tal y como lo evidencian los casos de los países vecinos Colombia y Perú.

89. La sección de Análisis del marco de resultados hace un examen más detallado a la lógica del proyecto.

Hallazgos

90. En esta sección se presentan los principales hallazgos de la EF a partir del análisis de los siguientes aspectos, diferenciando el diseño de la ejecución del proyecto:
- Teoría del Cambio (TdC)
 - Desempeño integral bajo los criterios de evaluación
 - Gestión adaptativa
 - Financiamiento
 - M&E
 - Gestión de riesgos y aplicación de salvaguardas
 - Roles de la agencia implementadora y ejecutora
91. De esta forma, la sección siguiente se concentra en el análisis de desempeño del proyecto aplicando los criterios de evaluación a los resultados, incluyendo lecciones, aprendizajes, buenas prácticas e integralidad del enfoque de género.

Diseño del Proyecto y Formulación

92. El proyecto “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor” 2017-2022, financiado por el GEF tomó más de dos años para su aprobación. La propuesta es presentada en 2015 y finalmente el proyecto queda aprobado en 2017. Este extenso proceso tiene que ver con el ciclo de proyecto del GEF que generalmente involucra varias etapas, cada una con su propio cronograma, que incluye la identificación, preparación, evaluación, respaldo del director ejecutivo y aprobación del Consejo del GEF. Las etapas de preparación y evaluación del proyecto pueden llevar varios meses o incluso años, según la complejidad del proyecto, la disponibilidad de recursos y el nivel de compromiso con las partes interesadas. El Consejo del GEF se reúne dos veces al año, por lo que el momento de la aprobación de un proyecto dependerá de cuándo se presente el proyecto y cuándo esté programada la próxima reunión del Consejo.
93. La evaluación debe destacar que estos procesos de aprobación extendidos presentan un riesgo importante, ya que la situación inicial del problema o incluso las prioridades del país pueden cambiar en el momento de la implementación del proyecto. A pesar de este reto, **la evaluación encontró que el proyecto fue relevante y pertinente a lo largo de estos años de preparación y aprobación.**
94. **Durante el diseño y formulación del proyecto, el PNUD fue exitoso al proponer la unión de dos proyectos de donantes diferentes (GEF y GCF) con objetivos similares.** Esto demuestra el compromiso de PNUD de maximizar el impacto de sus proyectos integrando aquellos que tienen objetivos similares en un solo programa. Al hacerlo, el PNUD buscó crear sinergias entre diferentes iniciativas y optimizar el uso de los recursos disponibles para lograr un mayor impacto. Este enfoque es particularmente efectivo para abordar desafíos de desarrollo complejos que requieren una respuesta multifacética. Al combinar los esfuerzos de múltiples proyectos en un solo programa, el PNUD aprovechó las fortalezas de cada iniciativa para abordar diferentes aspectos del problema y brindar soluciones más integrales. Además, la integración de proyectos permitió al PNUD agilizar sus operaciones, reducir la duplicación de esfuerzos y mejorar la coordinación entre los socios, lo que en última instancia se traduce en mejores resultados para las comunidades beneficiarias.

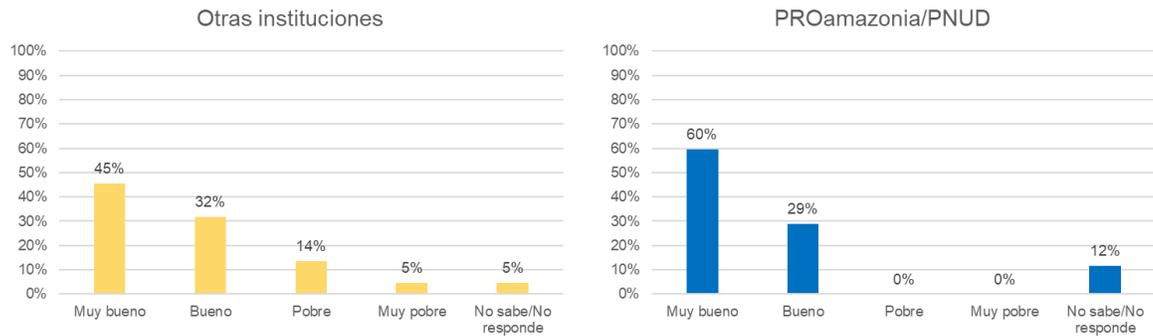
“Uno de los logros más destacables es haber alineado dos visiones de donantes (buscar complementariedad en metas y resultados – Armonizar medición y reportes). En los arreglos institucionales, lograr combinar equipos en terrenos, involucrando al Gobierno. El enfoque programático “en acción” sea una realidad y logre efectos sinérgicos, efectos de apalancamiento” (informante anónimo)

95. **El grado de participación de los diferentes sectores y grupos de actores en los procesos de diseño del proyecto fue adecuado, aunque hizo falta una mayor consulta a nivel local.** El equipo de evaluación encontró que la participación en el diseño del proyecto fue amplio y sustancial a nivel nacional, sin embargo, la participación fue menor a nivel local, sobre todo con los Gobiernos autónomos Descentralizados (GAD).

“Cuando se lanzó el programa, era muy centralizado – porque todas las acciones ya venían diseñadas, y faltó reconocer la realidad de cada territorio. La eficiencia hubiera cambiado si hubiera habido un planificado a nivel territorial para revisar las necesidades y los tiempos en los que se podían implementar.” (informante anónimo)

96. La Revisión de Medio Término también resalta este punto: “En este sentido, si bien algunos entrevistados consideraron que el diseño tuvo un enfoque adecuado, pues incluye a los actores que se verían involucrados y a los que podrían beneficiarse de los resultados, otros plantearon que el enfoque fue parcial, ya que en muchos casos no se tomó en cuenta los actores más relevantes, como son las organizaciones de productores. A su vez, se planteó la necesidad de brindar un mayor énfasis a las acciones y articulación de los GAD provinciales y cantonales, ya que son considerados como socios clave por su participación en cada provincia, así como por el mandato que tienen)”
97. Según la encuesta, se encontró que el 89% y el 77% de los encuestados por parte de PROAmazonía/PNUD y otras instituciones respectivamente afirmaron que la participación en el diseño de estrategias fue “muy bueno” o “bueno”. Solo el 14% de los encuestados de otras instituciones afirmaron que el diseño fue pobre y el 5% que fue muy pobre, el 5% restante de los encuestados respondió “no sabe/no responde”.

Figura 6. ¿el nivel de participación y consulta a los beneficiarios y organizaciones locales para identificar y diseñar las estrategias del proyecto GEF fue?



Fuente Encuesta Online

98. **El equipo de evaluación también encuentra que otras agencias del sistema de Naciones Unidas, especialmente con las cuales se realizó convenios durante la implementación del proyecto, no participaron en el diseño del proyecto.** Los convenios con otras agencias de UN se diseñaron y aprobaron durante la implementación del proyecto.

Análisis del Marco de Resultados, lógica y estrategia del proyecto, indicadores, Teoría del Cambio (ToC) Supuestos y Riesgos.

Pertinencia y validez de las causas identificadas como factores críticos a abordar para revertir los procesos de deforestación, degradación y vulnerabilidad de las comunidades locales

99. Las tres causas raíz y su expresión inmediata son factores comprobados en la Amazonía que debían ser abordados por una intervención efectiva para así revertir los procesos de deforestación, degradación e incremento de la vulnerabilidad de las comunidades locales, en particular los pobladores rurales. La débil gobernanza para la gestión de paisajes sostenibles limitaba considerablemente el alcance de los GAD para incidir en el ordenamiento y uso sostenible del territorio. A esto se sumaba la limitada presencia de instituciones nacionales, en el caso del MAATE y de un enfoque de gestión sostenible en el caso del MAG, bajo visiones sectoriales que no armonizaban adecuadamente los pilares de la sostenibilidad. Otros grupos de interés de la sociedad civil operaban desconexos en su lógica particular, adoleciendo de espacios de cooperación para el desarrollo local y promoción de la sostenibilidad. Los sistemas productivos de pequeña escala imperantes se caracterizaban por su baja productividad y calidad, inobservancia de buenas prácticas ambientales y sociales, limitado valor agregado y enfrentamiento de barreras de acceso a los mercados, sumadas a las bajas capacidades de instituciones y productores locales. Todo ello venía determinando una ampliación histórica de la frontera agrícola y consecuente deforestación y degradación ambiental en un ciclo perverso de empobrecimiento.

100. El diseño y ejecución del proyecto estuvo por tanto adecuadamente enfocado en el abordaje de las citadas causas. Sin embargo, se debe anotar otras causas que en los años recientes se han acelerado, bajo dinámicas que no fueron objeto de atención del proyecto. Específicamente las actividades de minería ilegal y conexas de narcotráfico y tráfico de especies, las cuales se constituyen en un motor de deforestación y degradación considerable. Dado su alto grado de complejidad, ameritan un análisis y acción conjunta del Estado con intervenciones complementarias a las adelantadas por el proyecto, es decir, sin perder la focalización del modelo como tal.

- **Consistencia, coherencia y realismo de la intervención al abordar dichas causas para superar el reto de desarrollo planteado;**

101. La estructuración de los cuatro componentes del proyecto y su lógica de intervención abordó adecuadamente las causas inmediatas de deforestación y degradación.

102. El componente 1 se enfocó en el fortalecimiento de la gobernanza multinivel, desde los GAD y su ordenamiento del territorio, el desarrollo de plataformas de gobierno y sociedad civil para mejorar el manejo sostenible del paisaje, el apoyo a la STCTEA y el desarrollo del Plan Integral, hasta el fortalecimiento de la gestión de los ministerios MAATE y MAG, incidiendo a su vez en otros sectores para fortalecer la acción coordinada intersectorial.

103. Los componentes 2 y 3 fortalecieron los sistemas productivos sostenibles, la gestión forestal y los diferentes bioemprendimientos integrando las escalas de unidad productiva y paisaje. Se conjugaron actividades para mejorar el conocimiento y capacidades de pequeños productores rurales, la productividad, calidad y valor agregado de los sistemas y la incorporación de buenas prácticas ambientales y sociales, con énfasis en la no-deforestación de bosques de alto valor para la conservación. El proyecto desarrolló plataformas multiactor y multinivel para dinamizar los sistemas productivos y su acceso a mercados y promovió incentivos para su expansión. En términos generales, los procesos impulsados avanzan de manera satisfactoria si bien todavía distan de estar consolidados. Es decir, su competitividad todavía tiene un amplio margen de incremento en donde es recomendable mantener un acompañamiento y orientación desde el programa y los ministerios que lo lideran más allá de la terminación del proyecto. La TdC en este sentido superó el horizonte temporal del proyecto.

104. El componente 4 desarrolló estrategias de gestión del conocimiento, M&E y diseminación, de carácter transversal con un valor considerable para el escalamiento y réplica de las intervenciones y buenas prácticas desarrolladas necesarias para superar el reto de desarrollo del proyecto. Este componente también adelantó acciones para facilitar el acceso a crédito de los sistemas productivos sostenibles (planteadas originalmente en el componente 2 de la TdC) y el desarrollo de líneas de crédito para tal fin, en coordinación con el proyecto GCF. Finalmente, al componente se incorporó la transversalización del enfoque de género, un factor no contemplado originalmente por la TdC, si bien de especial relevancia para promover y generar dinámicas de liderazgo y cambio efectivo en pro de la sostenibilidad y conservación.

- **Lógica vertical de la intervención a lo largo de la cadena de valor, es decir desde los insumos hasta los resultados e impactos esperados, incluyendo el análisis de las hipótesis de atribución del proyecto.**

105. La lógica vertical del proyecto fue consistente a lo largo de la cadena de valor. Los productos generados contribuyeron directamente al logro de resultados, validando las hipótesis de atribución correspondientes. Tal y como se señala en la sección de análisis de la efectividad, el

nivel de logro de los resultados y metas respectivas del proyecto es alto. Aun así, es preciso resaltar que todavía no se pueden considerar como resultados consolidados, dadas las relativamente tempranas fases de desarrollo alcanzadas en materia de gobernanza, ordenamiento, mejoramiento del ingreso y competitividad de los sistemas de producción sostenible y manejo forestal impulsados.

106. A nivel de impactos del proyecto especificados en la TdC se debe advertir la importancia de continuar fortaleciendo la gestión efectiva en el territorio de los PDOT y PUGS en proceso de actualización, como condición de cumplimiento al soporte de la oferta de servicios ecosistémicos en el área objetivo, y complementaria al área bajo sistemas productivos sostenibles.
107. Queda pendiente la validación del efecto del proyecto sobre la tasa de deforestación y las emisiones CO₂e evitadas, dada la carencia de mediciones robustas a la terminación del proyecto. Las observaciones de campo (incluyendo el de la presente evaluación) y los análisis de imágenes respaldan en principio la lógica vertical del proyecto en este sentido, especialmente en las áreas de intervención directa y avance en la implementación de los instrumentos de planeación y ordenamiento.

Supuestos y riesgos

4*	¿Estaban bien articulados los supuestos y riesgos en el PIF y el Documento del Proyecto? ¿Cuán realistas, lógicos y sólidos eran?
----	---

108. Durante el diseño del proyecto, se incluyó una evaluación de los riesgos potenciales en el Documento del Proyecto. La evaluación destaca el enfoque riguroso de gestión de riesgos adoptado por el PNUD de acuerdo con sus reglas y procedimientos. La organización demuestra un compromiso de monitorear regularmente y abordar los riesgos identificados en el PRODOC, los cuales se documentan en el Sistema ATLAS del PNUD y se revisan a través de los Informes Anuales de Implementación del Proyecto (PIRs). Este enfoque sistemático brinda una base sólida para la gestión de riesgos.
109. El PRODOC identifica y categoriza de manera efectiva siete riesgos clave que abarcan diversas dimensiones. Estos riesgos incluyen factores políticos, institucionales, socioeconómicos, económicos y ambientales. Al hacerlo, el PNUD demuestra una comprensión integral de los desafíos potenciales que podrían afectar el éxito del proyecto.
110. Los riesgos identificados reflejan una evaluación realista del entorno operativo del proyecto. La inclusión de riesgos como la falta de voluntad política, el compromiso de diferentes autoridades institucionales, la alta rotación de personal en los Ministerios, los procesos electorales, el cambio de actores en el CTEA, las restricciones presupuestarias, las situaciones climáticas extremas y la dificultad de acceso a áreas remotas muestra la amplitud de consideraciones necesarias para una implementación exitosa del proyecto.
111. Los evaluadores reconocen la importancia de la responsabilidad del equipo del PNUD en analizar y evaluar estos riesgos. A través de su análisis, el equipo puede desarrollar estrategias de mitigación de riesgos y planes de contingencia adecuados. Al abordar proactivamente estos riesgos, el PNUD puede navegar de manera efectiva los desafíos y mejorar el éxito general del proyecto.
112. Además, los evaluadores reconocen el énfasis en la dificultad de acceso a áreas remotas dentro de las áreas de intervención. Este riesgo resalta las posibles complejidades logísticas y operativas asociadas con la implementación del proyecto en dichas regiones. Subraya la

necesidad de que el PNUD diseñe enfoques específicos para superar estos obstáculos y garantizar una entrega equitativa del proyecto.

113. En general, el enfoque exhaustivo de gestión de riesgos del PNUD, como se evidencia en la identificación, análisis y evaluación de estos riesgos, demuestra su compromiso de maximizar el impacto del proyecto al abordar de manera efectiva los desafíos potenciales. Esto muestra una base sólida para evaluar la resiliencia del proyecto y la capacidad del PNUD para lograr resultados de desarrollo sostenible.
114. Sin embargo, al momento del diseño del proyecto, era imposible predecir el impacto de una pandemia global. Por lo tanto, es comprensible que los riesgos relacionados con la pandemia de COVID-19 no se reflejaran desde el inicio del proyecto. No obstante, el proyecto anticipó retrasos y desafíos en las actividades con medidas de mitigación que en algunos casos fueron efectivas para contrarrestar el impacto de la pandemia.

Lecciones de otros proyectos relevantes (p. ej., la misma área focal) incorporadas en el diseño del proyecto

5*	¿Cómo se incorporaron adecuadamente las lecciones de otros proyectos relevantes en el diseño del proyecto?
----	--

115. En general, PROAmazonía se benefició de las lecciones aprendidas de iniciativas similares como el Programa Socio Bosque, APTA y los Fondos de Agua, en la medida en que se involucró e incentivó a las comunidades locales, brindó asistencia y capacitación a los pequeños agricultores y empresarios y coordinó el trabajo de múltiples partes interesadas para promover la conservación y desarrollo sostenible. “El hecho de que el programa esté utilizando mecanismos existentes como el Programa Socio Bosque, el APTA o los Fondos de Agua, facilitará mucho la implementación en terreno del proyecto” (2018, GEF PIR).

Tabla 8. Programas del Gobierno – Objetivos y Lecciones aprendidas

Iniciativas	Objetivo	Lecciones
El Programa Socio Bosque	Iniciativa liderada por el GdE que tiene como objetivo conservar los bosques y otros recursos naturales proporcionando incentivos económicos a las comunidades que acuerden conservar y proteger sus bosques.	Al proporcionar incentivos económicos a las comunidades que conservan sus bosques, el Programa Socio Bosque ha logrado involucrar a las comunidades locales en los esfuerzos de conservación y reducción de la deforestación. En el proyecto GCF - PROAmazonía que es liderado por el MAATE se promueven acciones más directas de intervención con el Programa Socio Bosque.
La APTA (Agenda de Transformación Productiva Amazónica)	Iniciativa en Ecuador que tuvo como objetivo promover el desarrollo sostenible en la región amazónica. APTA trabaja para apoyar a los pequeños agricultores, empresarios y comunidades indígenas de la región brindándoles asistencia técnica, capacitación y acceso a los mercados.	Al apoyar pequeños agricultores y empresarios de la región amazónica y ayudarlas a desarrollar negocios y medios de vida sostenibles, APTA ha logrado promover el desarrollo económico y reducir la deforestación.

Fondos de Agua	Iniciativa que tiene como objetivo proteger y restaurar las cuencas hidrográficas trabajando con empresas, comunidades y gobiernos para invertir en proyectos de conservación y restauración de cuencas hidrográficas.	Al trabajar con empresas, comunidades y gobiernos, los Fondos de Agua han tenido éxito en la promoción de la conservación y el desarrollo sostenible en la región Amazónica.
----------------	--	--

116. De acuerdo con las fuentes consultadas, el programa Yasuní (2008-2011) implementado con el apoyo de Naciones Unidas y el Fondo para el logro de los ODM, con el propósito de apoyar la conservación y el manejo sostenible del patrimonio natural y cultural de la Reserva de la Biósfera del Yasuní (RBY), también aportó lecciones aprendidas al proyecto. En la Evaluación Final del proyecto se destaca: “El enfoque multidimensional del Programa Conjunto favorece una aproximación integral. La sinergia que fomentó el Programa entre sus agencias es la manera más eficaz de abordar cooperaciones internacionales en zonas altamente complejas como es la Reserva de la Biosfera del Yasuní.”¹⁴

Participación prevista de las partes interesadas

117. De acuerdo con las personas entrevistadas, al inicio del programa se hizo un diagnóstico y se identificaron procesos que ya estaban en marcha para potencializarlos, por ejemplo, el caso de la asistencia al programa Socio Bosque del Gobierno. **En este sentido, el equipo de evaluación observa que no solo se incorporan lecciones aprendidas de otros proyectos, adicionalmente se brinda asistencia a proyectos nacionales que están en etapas de implementación,** esto beneficia al proyecto en la medida en que:

- Genera mayor eficiencia: al aprovechar una iniciativa que ya está en marcha, el programa pudo ahorrar tiempo y recursos que, de otro modo, serían necesarios para comenzar desde cero.
- Abre oportunidades de colaboración.
- Contribuye a la sostenibilidad de procesos que han generado buenos resultados y que merecen continuar implementándose.

Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector

19***	¿Cuál es el nivel de compatibilidad de la intervención con otras intervenciones gubernamentales en el área del proyecto?
20***	¿Se establecieron vínculos con otras intervenciones complementarias, incluidas otras agencias de la ONU? ¿Hubo coordinación planificada con otros proyectos relevantes financiados por el GEF y/u otras iniciativas?
21***	¿Qué tan bien se logró la articulación/coordinación y complementariedad entre el proyecto GEF y GCF, observando una lógica de programa? ¿Hubo alguna duplicación/superposición de esfuerzos y/o asignación presupuestaria?

118. PROAmazonía es una iniciativa innovadora al integrar dos proyectos con objetivos similares y desarrollar una estrategia conjunta, que logró alinear la visión, marcos de resultados e indicadores para cumplir con las expectativas de dos donantes. El programa ha sido diseñado de

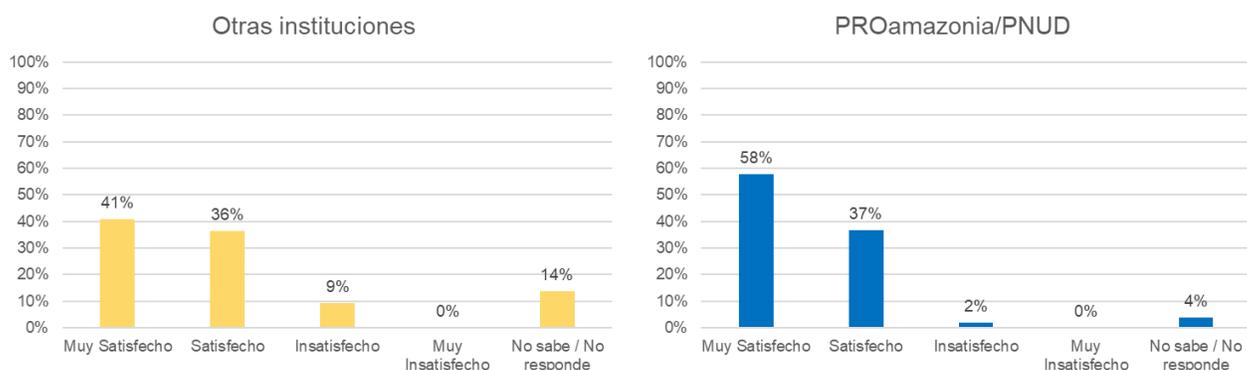
¹⁴ 2011 Evaluación Final: Programa Conjunto “Programa para la Conservación y el Manejo Sostenible del Patrimonio Natural y Cultural de la Reserva Biósfera del Yasuní” Ecuador

manera coherente con el plan y las políticas del GdE. Como se mencionó en la sección de relevancia, el diseño del proyecto estuvo alineado con las prioridades del país y los objetivos de Naciones Unidas. Para el equipo evaluador existe un enfoque programático establecido, una dirección estratégica conjunta y un mensaje de política común entre los dos proyectos a nivel estratégico. Sin embargo, PROAmazonía es una intervención compleja por sí misma y tener una mezcla de enfoques nacionales y locales con dos donantes se suma a dicha complejidad.

119. En general, la evaluación indica un alto nivel de coherencia y coordinación en el programa. No hubo evidencia de superposición de mandatos o responsabilidades, lo que demuestra la efectividad del diseño del proyecto. Los encuestados expresaron que no experimentaron ninguna confusión, duplicación de esfuerzos o ineficiencias a lo largo del programa. El PNUD demostró su capacidad técnica al coordinar y articular con éxito las agendas de dos ministerios y abordar el programa de manera integrada. Aunque el proceso de negociación fue complejo, el PNUD logró facilitar un diálogo y una colaboración exitosos entre las dos entidades.
120. PNUD fomenta trabajo Inter agencial y firma convenios con FAO y con ONU Mujeres para la implementación de algunas actividades en donde las otras dos agencias tienen mayor experiencia, la comunicación y el intercambio de información con agencias de Naciones Unidas mostraron resultados mixtos. La coordinación y comunicación del trabajo con FAO no presentó ninguna queja, las dos agencias ya habían colaborado en el pasado por lo que se conocía muy bien la dinámica de trabajo conjunto, sin embargo, no es el mismo caso con ONU mujeres fue pues las fuentes consultadas manifiestan que el trabajo conjunto no cumplió con las expectativas de ambas agencias, hubo algunos problemas de comunicación en términos de presentación de informes, seguimiento y sostenibilidad de las actividades ejecutadas, y al final PNUD tiene que asumir las tareas que han debido ser realizadas por ONU Mujeres.
121. Para abordar estos desafíos, el proyecto implementó varias medidas, como el establecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional, la promoción de una visión y objetivos compartidos y el fomento de una cultura de colaboración. Sin embargo, estos esfuerzos requieren atención y compromiso continuos para garantizar que las agencias de la ONU puedan trabajar juntas de manera efectiva hacia sus objetivos comunes.
122. Por otro lado, el proyecto realiza alianzas con otras instituciones a nivel local y nacional para maximizar los resultados como:
 - Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
 - Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE)
 - Secretaría Nacional de Planificación
 - Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (STCTEA)
 - Ministerio de Comercio Exterior (MCE)
 - Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD): cantonales y parroquiales
 - Programa Socio Bosque (PSB)
 - Consejo de Gobiernos Provinciales del Ecuador (CONGOPE)
 - Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME)
 - Banca Pública: BanEcuador
 - Banca Privada: Cooperativas de Ahorro y Crédito en Amazonía ecuatoriana
 - Universidades y Centros de Investigación como la UTPL
 - Grupos de Mujeres y Jóvenes
 - ONGs
 - Gremios y asociaciones productivos/as.
 - Empresas (compradoras, productoras y exportadoras de materias primas)

- Banca Privada Nacional e Instituciones de finanzas solidarias y populares
 - Grupo Nacional de Trabajo sobre Certificación Forestal Voluntaria en Ecuador (CEFOVE)
 - Universidades
 - Sector privado
123. Estas alianzas maximizaron y optimizaron las capacidades existentes para lograr resultados comunes en materia de desarrollo, especialmente para ampliar el alcance y la cobertura a zonas inaccesibles para el proyecto. Sin embargo, uno de los desafíos que enfrentó el proyecto a nivel local fue la alta tasa de rotación del personal local dentro de alcaldías y otros. Este problema significó esfuerzos repetidos del proyecto para iniciar la reanudación de actividades con comunidades e instituciones.
124. El proyecto también ha mostrado compromiso en la movilización de recursos adicionales, por ejemplo, en los últimos años se suma una nueva fuente de financiación con el proyecto “Pago por resultados” por un monto aproximado de 18 millones de USD (Fondo Verde del Clima). El equipo de evaluación observó que PROAmazonía debe fomentar una cultura de movilización de recursos que vaya mucho más allá de la obtención de fondos, por ejemplo, se debe invertir tiempo y recurso humano para implementar acciones sistemáticas en la gestión de alianzas. PROAmazonía ha demostrado gran compromiso con los donantes, desde el área de M&E se entregan reportes detallados con información relevante del progreso del proyecto, también se realizaron auditorías y evaluaciones oportunas que incrementaron las posibilidades de éxito del proyecto.
125. La evaluación también evidencia que el proyecto enfrentó un gran desafío al establecer una estrategia de comunicación conjunta y efectiva, en donde el programa diera mayor visibilidad a los ministerios, a pesar de que se hace un gran esfuerzo para que todos los mensajes de comunicación de PROAMAZONÍA se elaboran con la participación, revisión y aprobación previa de los Ministerios, en especial el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) la opinión pública sigue relacionando únicamente a PROAMAZONÍA con PNUD; esto mismo lo menciona la revisión de medio término y establece que: “Durante la visita de campo de esta Revisión de Medio Término, alrededor del 80% de las personas entrevistadas se refiere a PROAmazonía como un proyecto del PNUD y no lo reconocen como un proyecto del GdE (MAATE y MAG), por ende, es necesario actualizar e implementar la estrategia de comunicación del programa para diseminar los objetivos y logros de este.” (2020. revisión de Medio Término). Al cierre de esta evaluación, el Programa ha presentado la actualización de su estrategia de comunicación a los puntos focales de los Ministerios, justamente para solventar esta observación.
126. De acuerdo con la encuesta online el 87% de las personas que trabajan en otras instituciones manifestaron que están “muy satisfechos” o “satisfechos” con la articulación y coordinación el proyecto, y el 95% del personal de PNUD y PROAmazonía afirman lo mismo.

Figura 7. ¿Qué tan satisfecho está con la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF?



Fuente Encuesta Online

Ejecución del proyecto

127. El proyecto ha sido implementado bajo la Modalidad de Implementación Nacional (NIM-Supported) con el MAG como socio implementador y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como ente ejecutor. Esta modalidad de implementación supuso desafíos importantes. Por un lado, la capacidad técnica y los recursos por parte del GdE son limitados para brindar asistencia, lo que ha resultado en retrasos en la implementación del proyecto debido a los procesos administrativos y tramites de aprobación que se deben cumplir al interior de cada uno de los ministerios.
128. En este sentido, la ejecución del programa se puede dividir en dos fases. Una fase inicial con varias dificultades de arranque y un retraso significativo (sobre la cual no se va a enfocar esta Evaluación Final por ser abordada en la evaluación intermedia). Una segunda fase fue caracterizada por una ejecución más eficiente de actividades y recursos debido a la puesta en marcha de diferentes estrategias y planes de ejecución, que fueron incorporados oportunamente para resolver los obstáculos que se habían identificado durante la etapa inicial y fueron evidentes con la revisión de medio término. En este sentido **el equipo de evaluación encuentra que se adoptaron soluciones oportunas en momentos críticos del proyecto.**
129. La gestión del programa ha brindado diferentes espacios de reflexión y toma de decisiones, la Unidad de Gestión del Programa (UGP) es vital en la medida en que discute todos los aspectos relacionados con los avances, logros y cuellos de botella del programa con transparencia y sin ningún sesgo institucional. El Comité de Gestión también ha sido valioso para resolver problemas críticos en la implementación del programa. Sin embargo, es un espacio complejo debido a la cantidad de actores involucrados, la complejidad de la región objetivo y la inestabilidad política que trae consigo cambios permanentes.
130. **El equipo técnico, los puntos focales y su coordinación han sido elementos esenciales en la gestión del programa.** Los puntos focales y el equipo de campo han demostrado un alto nivel de compromiso y capacidad técnica, que ha sido bien recibida por las comunidades focalizadas y algunas contrapartes en el nivel local y nacional. El gerente del proyecto y los coordinadores de los componentes han jugado un papel crucial en la segunda fase del programa pues poseen habilidades adecuadas en términos de negociación, gestión institucional, capacidad de

articulación de acciones, liderazgo y empoderamiento ante el ministerio y otras agendas del sistema de Naciones Unidas.

El director del proyecto, los coordinadores y el equipo se han desempeñado satisfactoriamente. Durante 2021-2022, en el complejo contexto de pandemia y protestas sociales, la directiva ha demostrado su gran capacidad de adaptación, adecuada gestión de equipos, proactividad y creatividad, para (pese a las circunstancias) avanzar con las acciones previstas para este periodo que se informa. (2022. UNDP PIR)

131. **La Revisión de Medio Término recomendó la inclusión de líderes zonales:** “Revisar y ajustar la estructura de los equipos provinciales e incluir la posición de Coordinación Técnica para cada región (norte, centro y sur)”. **El trabajo con los tres (3) Líderes Zonales para la Amazonía Norte, Centro y Sur ha sido fundamental en el progreso de la coordinación y avance de actividades en terreno,** las provincias tienen una representación más fuerte y un refuerzo político – técnico para la gestión de acciones en territorio, coordinar acciones con las autoridades locales y compartir las responsabilidades del equipo para distribuir mejor el tiempo y las tareas a realizar. El enfoque de intervención en cada provincia se ajusta a las necesidades y dinámicas territoriales, generando una articulación con las autoridades locales y promoviendo la apropiación de las acciones y sus resultados por parte del personal en cada zona.
132. Durante la misión a terreno que se llevó a cabo durante la Evaluación Final del proyecto, el equipo de evaluación observa **las enormes dificultades logísticas y de comunicación que ha tenido que afrontar el programa en su ejecución. No obstante, también ha destacado la buena organización y capacidad de gestión del equipo.**
133. Por otro lado, el proyecto ha afrontado retos derivados de las diferentes culturas organizacionales del MAATE y el MAG. La alta rotación de personal en los ministerios provocó retrasos ya que el Programa está sujeto a la toma de decisiones por parte de las Carteras de Estado. Por ejemplo, el proyecto demora en iniciar actividades por aproximadamente siete meses. Los procesos de selección del personal fueron muy extensos ya que sus aprobaciones dependían de varios procesos al interior de ambos ministerios.
134. Por otro lado, alinear los resultados e indicadores de los proyectos para integrarlos en el programa de PROAmazonía fue un reto importante por lo que se solicitó la asistencia de un Task Force para que se encargara de esta labor.

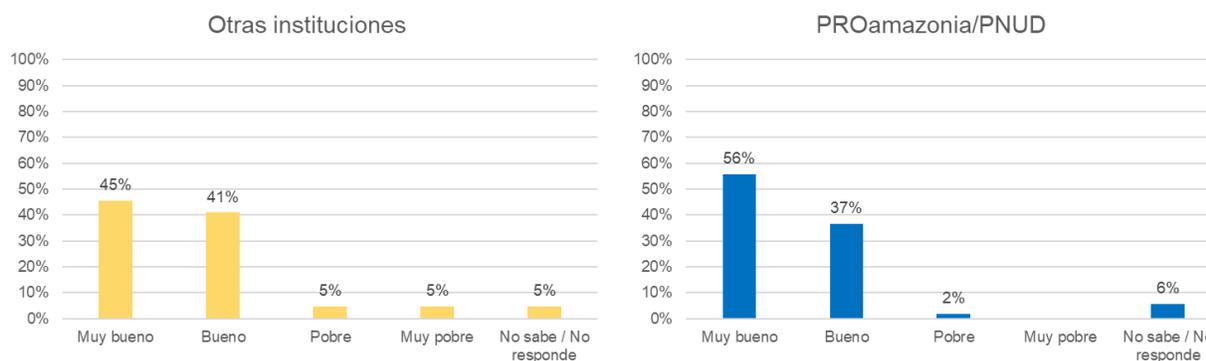
30**	¿Hasta qué punto pobres, indígenas, personas con discapacidad y otros grupos desfavorecidos, vulnerables o marginados participaron en el proyecto y se beneficiaron de la implementación, y cómo?
------	---

135. **El equipo de evaluación resalta que, durante la ejecución del proyecto, el enfoque participativo es más amplio que en la fase de diseño.** Se usaron mecanismos de consulta adecuados, por ejemplo, hubo participación de las comunidades en las mesas de trabajo para incidir en los PDOT, los fondos concursables apoyan y promueven iniciativas locales que ya están en marcha, y son proyectos formulados e implementados por las mismas comunidades.

“Los GAD entrevistados expresaron su satisfacción con el apoyo recibido para desarrollar PDOT, y consideraron que la inclusión de mapas e información geográfica era una mejora relevante en sus resultados de planificación. Del mismo modo, el PNUD contribuyó a los procesos de planificación a nivel comunitario para la región amazónica, apoyando la preparación de cuatro planes de vida actualizados, plenamente respaldados por las comunidades, incorporando criterios de cambio climático.”¹⁵

136. De acuerdo con la encuesta online, el 93% del personal de PROAmazonía y PNUD creen que el nivel de participación de beneficiarios y organizaciones locales es muy bueno o bueno, y así mismo, el 86% de los participantes que pertenecen a otras instituciones creen que fue muy bueno o bueno. Lo cual indica que, durante la implementación del proyecto, la consulta y participación a nivel local es mejor si comparamos las respuestas en la fase de diseño.

Figura 8. ¿El nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la ejecución fue?



Fuente Encuesta Online

137. En la encuesta también se menciona en varias ocasiones que el proyecto incluyó diversos actores a lo largo de la ejecución:

- El proyecto promovió la articulación institucional a través de mesas de trabajo e involucró a los actores locales, incluyendo comunidades, productores y gobiernos locales, en propuestas de sostenibilidad bajo criterios ambientales que contribuyeron a mejorar la producción y mantener los servicios ecosistémicos. (informantes anónimos)
- Muy positivo el involucramiento de la población local interviniente en el proyecto en el cuidado de la naturaleza. Áreas ganaderas logra conversión ecológica a áreas agroforestales o de paisaje de uso múltiple.

Gestion Adaptativa

9*	¿Cuál ha sido la capacidad del proyecto para adaptarse y evolucionar en función de las lecciones aprendidas continuas y el panorama cambiante del desarrollo? Tenga en cuenta los factores tanto dentro de la Agencia de Implementación/Agencia Ejecutora como los factores externos.
13*	¿En qué medida y cómo aplicó el proyecto la gestión adaptativa?

¹⁵ 2021. PNUD. Evaluación independiente del Programa de país en Ecuador

17**	Evaluar el impacto de la pandemia de COVID-19 en la implementación de proyectos y la efectividad de las medidas implementadas por los proyectos para abordar este problema.
------	---

138. Durante la implementación del proyecto es notoria la gestión adaptativa realizada. Son evidentes la flexibilidad e inclusión en la gerencia estratégica para promover cambios positivos en entornos desafiantes, superando así varias limitaciones para alcanzar sus objetivos y resultados.

139. PROAmazonía y PNUD demostraron esta capacidad de adaptación cuando se identifican riesgos políticos, como los cambios de autoridades que generan discontinuidad en los canales de comunicación, preocupaciones por auditorías en procesos de aprobación por parte de la Contraloría, que estaban causando demoras en los procesos de implementación.

140. En consecuencia, en el año 2020 se revisaron los Procedimientos estándar de operaciones de PNUD (SOP por sus siglas en inglés), aplicando la metodología de planificación basada en escenarios, como resultado se mantiene la modalidad de implementación NIM con algunos ajustes, entre ellos se otorga mayor delegación a la Unidad de Gestión del Programa para agilizar la gestión del proyecto. De acuerdo con las fuentes consultadas este nuevo plan de operativización, supera efectivamente la rigidez del GdE en procesos burocráticos mejorando la ejecución al proporcionar una estructura funcional con más claridad y flexibilidad en la toma de decisiones, roles y reglas. El Plan contribuye de manera significativa a mejorar la eficacia y eficiencia en la ejecución fortaleciendo el enfoque programático de PROAmazonía. Por ello es un factor detonante que mejora la confianza y coordinación entre el MAG, MAATE y PROAmazonía. Su aplicación dinamiza la ejecución, mejorando a su vez la confianza entre los diferentes socios, los beneficiarios y el programa.

141. Al integrar dos proyectos utilizando un enfoque programático, también implicó un proceso de flexibilizar y adaptar estrategias y marcos de resultados para cumplir las expectativas de varios actores estratégicos, especialmente dos ministerios y dos donantes. Este enfoque ayudó a garantizar que las intervenciones del proyecto fueran más efectivas e impactantes, lo que condujo a mejores resultados para aquellos a quienes estaba diseñado para alcanzar.

142. El proyecto también fue flexible cuando incluyó convenios con otras agencias de Naciones Unidas (ONU Mujeres y FAO), para la ejecución de ciertas actividades específicas, aprovechando las capacidades técnicas y “know how” de estas agencias, y en línea con la nueva reforma de Naciones Unidas que promueve el trabajo inter agencial.

143. Cuando finaliza el convenio con ONU Mujeres el equipo del proyecto demuestra su gran capacidad al dar continuidad a las actividades de transversalización de género, dedicando recursos y personal para la aplicación de las metodologías desarrolladas por ONU Mujeres en terreno y poder dar continuidad al trabajo iniciado por ONU Mujeres.

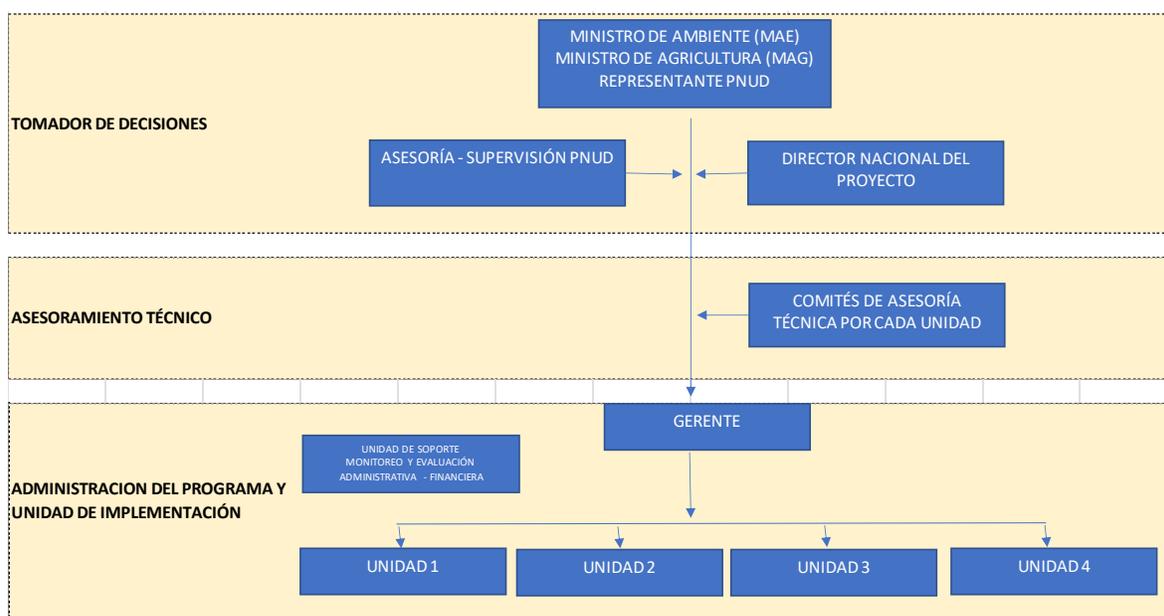
Participación real de las partes interesadas y disposiciones de asociación

144. PROAmazonía sigue una estructura de gobernanza e implementación que se define en el Documento de Proyecto (PRODOC). Según el PRODOC, el proyecto GEF sería coordinado e integrado a nivel nacional con el Proyecto *financiado por el* GCF. El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) es el Socio Implementador y es responsable de cumplir con los estándares nacionales y el convenio con el GEF. El MAG coordina con el Gerente del Proyecto, con el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) y otros socios

145. La estructura de gobierno consta de varios niveles de autoridad, incluida la **Junta Directiva del Proyecto o llamado Comité Directivo**, que es responsable del más alto nivel de análisis y toma de decisiones. El Directorio está integrado por la máxima autoridad del MAATE, MAG y PNUD, o

su delegado de alto nivel, y es presidido por el MAATE. El **Comité de Gestión** está integrado por los directores nacionales de Proyecto, quienes se reúnen según sea necesario, con el acompañamiento del PNUD. El PNUD es la agencia ejecutora y proporciona asistencia técnica, seguimiento y control de calidad durante toda la gestión del proyecto. Los **Comités Técnicos** brindan apoyo al Comité de Gestión del Proyecto y la Junta Directiva, mientras que la **Unidad de Gestión de proyecto e implementación** cuenta con el apoyo de cuatro Unidades de Coordinación y un equipo de Coordinación Administrativa y Financiera a nivel central y provincial.

Figura 9. Estructura organizacional del proyecto



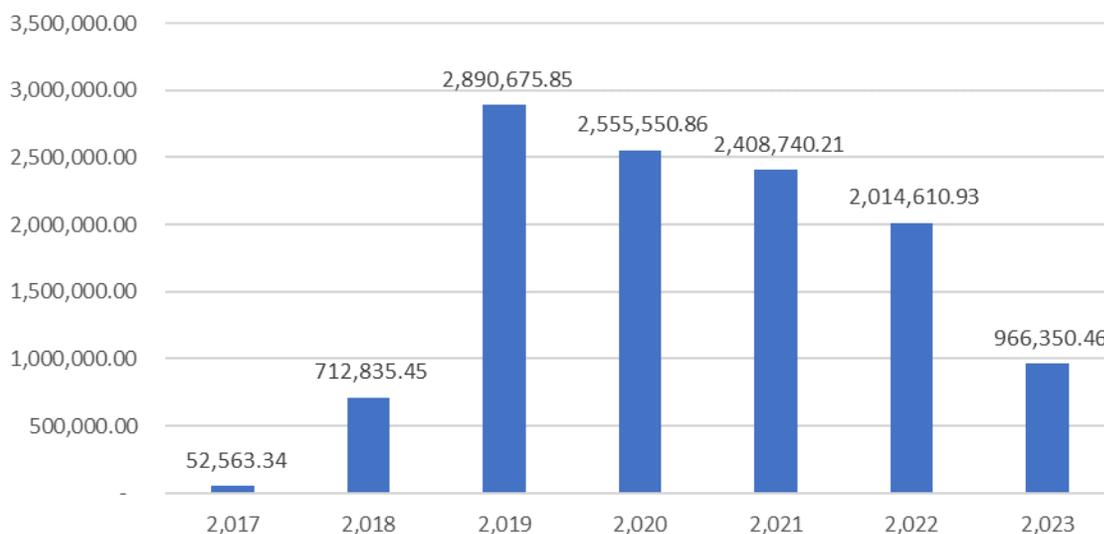
Fuente: PRODOC

Financiación y Cofinanciación del proyecto

Financiación

146. El aporte del GEF para el proyecto fue un monto total de 12,462,550 USD. Al cierre de esta evaluación, se presentó un informe de ejecución del proyecto que abarca el período de 2017 a abril de 2023. Según el informe, de 2017 a 2022 el proyecto ejecutó exitosamente un monto total de 10,634,976.64USD, equivalente al 85% del total de recursos asignados. Adicional, de enero a abril de 2023 se ha ejecutado un monto total de 966,350.46 USD; por lo que el proyecto ha logrado una ejecución total a abril de 2023 del 93%, de mayo a noviembre 2023 queda pendiente la ejecución de aproximadamente el 7% de los recursos asignados. El siguiente gráfico ilustra el porcentaje de recursos ejecutados por año desde 2017 hasta 2022:

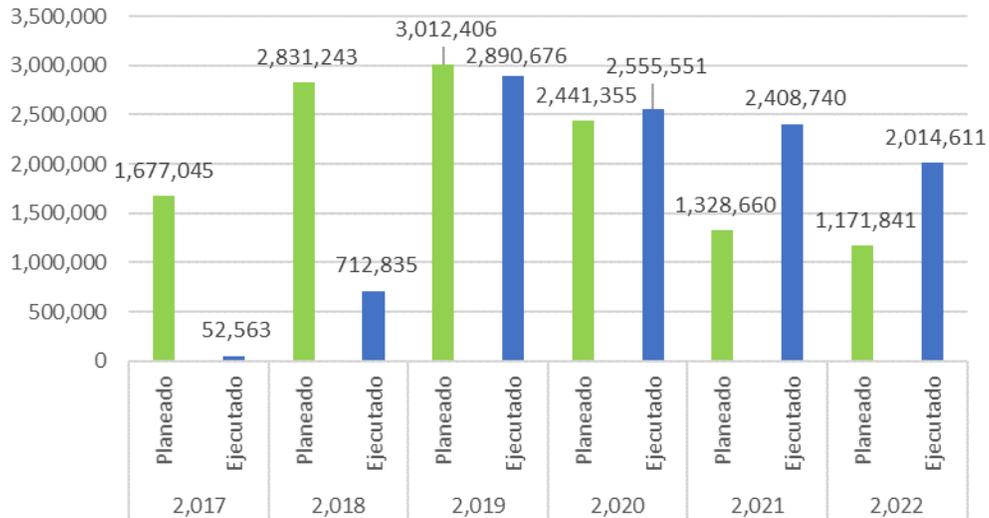
Figura 10. Presupuesto ejecutado por año y porcentaje de ejecución año a año



Fuente Informe Ejecución Financiera GEF 2017 a abril 2023

147. El proyecto enfrentó retrasos significativos en las etapas iniciales, desde los procesos de selección de personal, como en la aprobación de los planes anual de actividades, en consecuencia, bajos niveles de desembolsos de dinero en los primeros dos años de implementación, en 2017 solo se ejecuta el 3% del presupuesto planificado y en 2018 se ejecuta el 25% del presupuesto planificado. A partir de 2020 y en medio de la pandemia del COVID 19, el equipo de proyecto logró acelerar el proceso de implementación, resultando en una ejecución del 105% del presupuesto planificado para ese año. En 2021, el progreso del proyecto siguió mejorando, con una impresionante tasa de ejecución del 181% del presupuesto previsto. Finalmente, en 2022, el proyecto ejecutó el 172% del presupuesto planificado, mostrando el importante avance logrado en la superación de los desafíos iniciales.
148. Este análisis destaca las dificultades que enfrentó el proyecto en sus etapas iniciales, lo que resultó en retrasos y un inicio lento del proceso de implementación. Sin embargo, el equipo del proyecto pudo superar estos desafíos y aumentar el ritmo de implementación, con tasas de ejecución impresionantes en 2020, 2021 y 2022. El impacto de la pandemia de COVID-19 en la implementación del proyecto también es notable, ya que obligó al equipo a adaptarse y encontrar nuevas formas de acelerar el progreso. Las altas tasas de ejecución en los últimos años del proyecto son evidencia de la tenacidad y el compromiso del equipo, así como de la importancia de la persistencia para lograr los objetivos del proyecto.

Figura 11. Presupuesto planeado vs. presupuesto ejecutado en USD

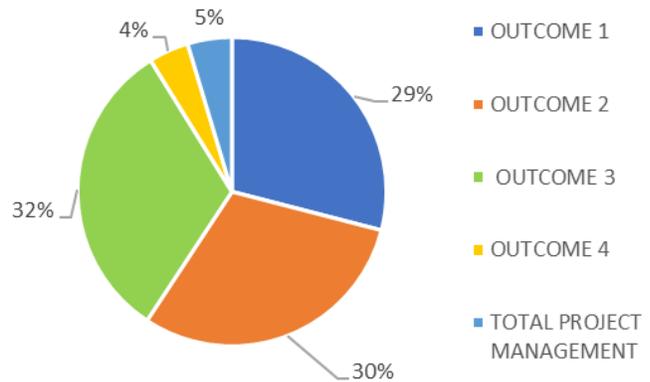


Fuente PRODOC e informes financieros de ejecución de PROAmazonía

149. Según el informe de ejecución financiera presentado de 2017 a 2022, se distribuyeron los recursos asignados a los diferentes resultados y costos de la siguiente manera:

- Resultado No. 1: 3,077,963.16 USD
- Resultado No. 2: 3,207,367.33 USD
- Resultado No. 3: 3,389,803.98 USD
- Resultado No. 4: 463,469.44 USD
- Costo de gestión del proyecto: 492,348.93 USD
- Depreciación y gastos en 2022 sin actividad: 4,023.80 USD

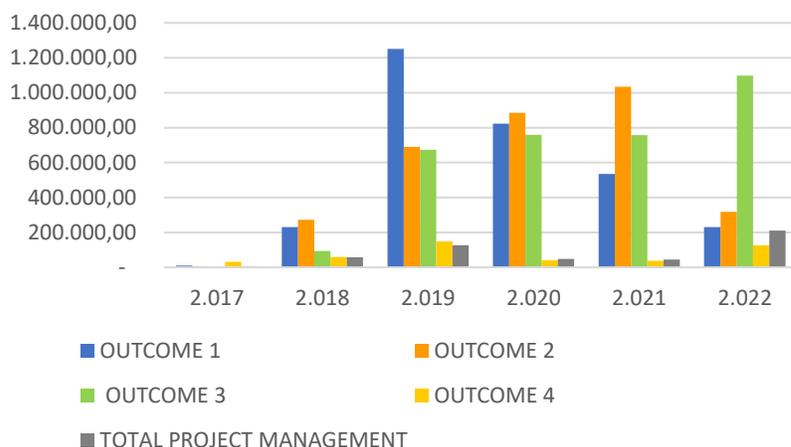
Figura 12. Porcentaje de recursos totales ejecutados por resultado



Fuente Informe Ejecución Financiera GEF 2017 a 2022

150. Las figuras 11 y 12 muestran el monto ejecutado por año y por resultado. Esta ejecución muestra que en 2019 el foco de atención se concentró en el resultado 1, es decir en promover un marco de gobernanza multinivel para la gestión y producción sostenible. La inversión en este resultado va disminuyendo, mientras que desde el año 2018 en adelante se va incrementado la inversión en el resultado 2 es decir en el acceso a mercados, créditos e incentivos para la producción sostenible. La inversión en el resultado 3 es decir, en la implementación a nivel de paisaje de prácticas productivas sostenibles de productos comerciales empieza a tomar relevancia desde el año 2019 y se mantiene similar hasta 2021, y en 2022 el foco de atención del proyecto es la ejecución de los recursos de este componente.

Figura 13. Monto ejecutado por año y por resultado



Fuente Informe Ejecución Financiera GEF 2017 a 2022

Cofinanciación

151. El proyecto incluye una variedad de arreglos financieros para apoyar la gestión de sus actividades, en ese sentido, depende de la financiación de fuentes como el GdE, GEF, GCF y otros socios.
152. De acuerdo con la documentación revisada, a continuación, se presenta el reporte hasta junio 2022 de los montos que recibe el proyecto por cofinanciación:

Tabla 9. Fuentes de cofinanciación¹⁶

Sources of Co-financing	Name of Co-financier	Type of Co-financing	Co-financing amount confirmed at CEO Endorsement / Approval	Materialized co-financing as of Jun 30, 2022	%	Materialized co-financing as of April 30, 2023	%	Investment mobilized
Recipient Government	MAATE	Grants	4,212,558	1,731,497	41%	1,731,497	41%	Investment mobilized
Recipient Government	MAATE	In Kind	9,645,103	164,033	2%	8,602,949.10	89%	(not set or not applicable)
Recipient Government	MAG	Grants	18,310,121	8,233,368	45%	18,291,865.80	100%	Recurrent expenditures
Recipient Government	MAG	In Kind	457,920	345,784	76%	457,920	100%	Recurrent expenditures
Recipient Government	National Biodiversity Institute (INB)	In Kind	1,100,000	1,040,000	95%	1,040,000	95%	Recurrent expenditures
Recipient Government	Decentralized Autonomous Government (GAD) Morona Santiago	In Kind	93,938	142,800	152%	142,800	152%	Recurrent expenditures
Recipient Government	Decentralized Autonomous	In Kind	527,800	0	0%	0	0%	Recurrent expenditures

¹⁶ Fuente: Proyecto PROAmazonia

	Government (GAD) Orellana							
Private Sector	African Palm Producers' Association (ANCUPA)	Grants	336,008	454,890	135%	454,890	135%	Recurrent expenditures
Private Sector	Corporation for Sustainable Forest Management (COMAFORS)	In Kind	150,000	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
Private Sector	VERDE CANANDE	Grants	500,000	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
CSO	Nature and Culture International (NCI)	In Kind	500,000	781,104	156%	781,104	156%	Investment mobilized
CSO	Worldwide Fund (WWF)	In Kind	2,400,000	1,225,000	51%	1,225,000	51%	Recurrent expenditures
CSO	CEFOVE	In Kind	100,000	100,000	100%	100,000	100%	Recurrent expenditures
CSO	Office for Social and Development Research (OFIS)	Grants	600,000	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
Others	IKIAM Amazonian Regional University (IKIAM)	In Kind	1,286,917	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
Others	Amazonian State University (UEA)	Grants	2,111,258	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
Others	Private Technical University of Loja (UTPL)	In Kind	1,055,629	967,265	92%	967,265	92%	Recurrent expenditures
Others	KfW Development Bank	Grants	3,950,470	3,950,470	100%	3,950,470	100%	Recurrent expenditures
GEF Agency	UNDP	Grants	400,629	308,862	77%	308,862	77%	Recurrent expenditures
GEF Agency	UNDP	In Kind	600,000	198,022	33%	198,022	33%	Investment mobilized
Private Sector	VERDE CANANDE	In Kind	1,000,000	0	0%	0	0%	(not set or not applicable)
Beneficiaries	FUNDACION ATASIM	In Kind	(not set or not applicable)	57,000	NA	57,000	NA	Investment mobilized
Others	Fondo para la Protección del Agua	In Kind	(not set or not applicable)	5,429,564	NA	5,429,564	NA	Investment mobilized
Recipient Government	GAD Municipal Nangaritza	In Kind	(not set or not applicable)	71,324	NA	71,324	NA	Recurrent expenditures
Beneficiaries	Universidad Politécnica Salesiana	In Kind	(not set or not applicable)	20,000	NA	20,000	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio	In Kind	(not set or not applicable)	81,363	NA	81,363	NA	Investment mobilized

Beneficiaries	Centro Shuar WEE	In Kind	(not set or not applicable)	1,971	NA	1,971	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	Fundación Pachamama	In Kind	(not set or not applicable)	63,900	NA	63,900	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	Universidad Técnica Particular de Loja	In Kind	(not set or not applicable)	9,800	NA	9,800	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	AMWAE	In Kind	(not set or not applicable)	22,000	NA	22,000	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	APAE	In Kind	(not set or not applicable)	75,230	NA	75,230	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	FONAKISE	In Kind	(not set or not applicable)	7,450	NA	7,450	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	FEPP ORELLANA	In Kind	(not set or not applicable)	22,140	NA	22,140	NA	Investment mobilized
Beneficiaries	CODESPA	In Kind	(not set or not applicable)	26,700	NA	26,700	NA	Investment mobilized
GEF Agency	FAO	In Kind	(not set or not applicable)	153,081	NA	153,081	NA	Recurrent expenditures
Others	Universidad San Francisco de Quito	In Kind	(not set or not applicable)	18,900	NA	18,900	NA	Recurrent expenditures
Others	Universidad Internacional SEK (Sucumbíos)	In Kind	(not set or not applicable)	18,399	NA	18,399	NA	Recurrent expenditures
Others	COMUNA SHUAR YAMANUNKA	In Kind	(not set or not applicable)	16,769	NA	16,769	NA	Recurrent expenditures
Beneficiaries	APROCASH	In Kind	(not set or not applicable)	14,813	NA	14,813	NA	Recurrent expenditures
Beneficiaries	Asociación 11 de Abril	In Kind	(not set or not applicable)	18,297	NA	18,297	NA	Recurrent expenditures
Beneficiaries	MACABEA	In Kind	(not set or not applicable)	30,612	NA	30,612	NA	Recurrent expenditures
Beneficiaries	ONISE	In Kind	(not set or not applicable)	12,000	NA	12,000	NA	Recurrent expenditures
Private Sector	African Palm Procedures Association (ANCUPAII)	Grants	(not set or not applicable)	148,209	NA	148,209	NA	Recurrent expenditures
Σ				49,338,351	25,962,617	53%	44,572,167	90%

153. A finales de 2022 y de acuerdo con los reportes financieros, el reporte de desembolsos por parte de cofinanciamiento es crítica. A junio de 2022 se reportó un avance del 53%. Tanto el MAATE como el MAG conocen la importancia de cumplir con este acuerdo, por lo que el equipo de PROAmazonía/PNUD realizó un taller en enero 2023 con los principales socios co-financiadores que tenían pendiente de entregar sus cartas de cofinanciación para presentar los avances del proyecto, identificar posibles actividades de cooperación, apoyarlos en la construcción de las cartas de cofinanciación y comprometerlos a entregar el reporte del cofinanciamiento en abril de 2023. A finales de abril 2023 se entregan las cartas de cofinanciación, con cifras más actualizada y el equipo de evaluación logra confirmar el reporte del 90% de los recursos comprometidos por parte de los socios co-financiadores del proyecto, tal y como lo muestra la tabla No. 10.
154. Sin embargo, cabe resaltar que a abril de 2023 las Universidades (Universidad Regional Amazónica (IKIAM) y Universidad Estatal Amazónica (UEA)) no han logrado entregar o formalizar el reporte de su contribución financiera al proyecto.
155. Durante la implementación del proyecto no se hace un reporte sistemático de la cofinanciación por parte de los socios estratégicos. Esto se puede evidenciar en los informes anuales del proyecto, desde el año 2020 se comienza a reportar sobre los avances de la cofinanciación y se reportan demoras en el desembolso de los recursos de cofinanciación por el impacto de la pandemia. Como medidas de mitigación se estable que el proyecto debe comenzar a buscar nuevas fuentes de financiación. En 2021, se menciona como riesgo la reducida cofinanciación que estaba afectando los desembolsos a beneficiarios del Programa Socio Bosque.
156. Aunque ha habido algunos esfuerzos por parte del proyecto, el seguimiento no fue sistemático, por lo que no se generaron alertas a tiempo para identificar soluciones oportunas y mitigar los riesgos que sí fueron identificados en los reportes.
157. El reconocimiento del programa en terreno y su trayectoria le permitió movilizar recursos de otras fuentes que no estaban contempladas en el acuerdo inicial. El reporte de 2022 da detalle de las nuevas veintidós (22) fuentes de recursos desembolsados al proyecto, gracias a la gestión directa del equipo técnico que trabaja con estos actores en campo. Si bien los rubros de estos nuevos cofinanciamientos no son muy elevados, demuestran el compromiso de los socios y la confianza que tienen en el Programa.

Monitoreo y evaluación:

Diseño al inicio (Moderadamente satisfactorio)

158. El proyecto PROAmazonía enfrentó un desafío inicial en el desarrollo de su marco de Monitoreo y Evaluación (M&E) debido a su enfoque programático, que requería la inclusión y alineación de indicadores tanto del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) como del Fondo Verde para el Clima (GCF). Este desafío requirió una integración cuidadosa y exhaustiva de indicadores para garantizar el monitoreo y la evaluación efectiva de las actividades y resultados del proyecto.
159. La naturaleza programática del proyecto PROAmazonía significaba que abarcaba una serie de actividades e intervenciones interconectadas dirigidas a abordar problemas ambientales y relacionados con el clima en la región amazónica. Este enfoque requería un marco de M&E

robusto que pudiera capturar los diversos objetivos e impactos del proyecto, así como alinearse con los indicadores específicos establecidos por el GEF y el GCF.

160. Además del desafío de alinear los indicadores del GEF y el GCF, el proyecto PROAmazonía enfrentó otro obstáculo significativo: una escasez de capacidad humana dentro del equipo de Monitoreo y Evaluación (M&E). Inicialmente, el equipo de M&E contaba solo con un experto desde el inicio del proyecto hasta 2020. En diciembre de 2020, se incluyó a un miembro junior del personal voluntario de las Naciones Unidas (UNV) en el equipo de M&E. Esta persona estuvo a bordo durante un año, por lo que completó su asignación en enero de 2022. Posteriormente se abrió una nueva convocatoria de solicitudes y se seleccionó a un candidato en septiembre de 2022. Esta posición de asistente fue financiada por el programa de Pago por Resultados (PPR).

Implementación (Satisfactorio)

161. Durante la fase de implementación y para superar este desafío, el equipo del proyecto se involucró en un extenso proceso de revisión, consulta y colaboración con las partes interesadas pertinentes. Esto implicó alinear los objetivos del proyecto con las metas estratégicas e indicadores del GEF y el GCF, asegurando que el marco de M&E capturara de manera efectiva los resultados deseados de ambas entidades de financiamiento.
162. Además, el equipo del proyecto tuvo que considerar cuidadosamente los contextos y requisitos únicos de cada fuente de financiamiento al desarrollar el marco de M&E. Esto incluyó la incorporación de indicadores específicos relacionados con el medio ambiente y el clima establecidos por el GEF y el GCF, así como garantizar la compatibilidad y consistencia de los procesos de recopilación y presentación de datos.
163. Además, el equipo tuvo que establecer un sistema claro y sistemático de gestión de datos para realizar un seguimiento y análisis del progreso del proyecto con respecto a los indicadores identificados. Esto implicó desarrollar herramientas, protocolos y mecanismos de presentación de informes apropiados para garantizar la recopilación, verificación y análisis confiables y oportunos de datos.
164. A pesar de la complejidad que supone alinear indicadores de múltiples fuentes, el equipo del proyecto reconoció la importancia de este proceso para demostrar de manera efectiva el impacto del proyecto y garantizar la rendición de cuentas tanto al GEF como al GCF. Al superar el desafío inicial de integrar indicadores, el marco de M&E del proyecto PROAmazonía se convirtió en una herramienta poderosa para medir el progreso, identificar áreas de mejora y, en última instancia, maximizar las contribuciones del proyecto a los objetivos ambientales y relacionados con el clima en la región amazónica.
165. A través de esfuerzos diligentes y coordinación efectiva, el proyecto PROAmazonía estableció con éxito un marco de M&E que no solo cumplió con los requisitos del enfoque programático, sino que también se alineó con los indicadores del GEF y el GCF. Este logro sentó una base sólida para un monitoreo y evaluación sólidos, lo que permitió al proyecto realizar un seguimiento de su desempeño y tomar decisiones informadas para mejorar su efectividad y sostenibilidad.
166. Para abordar los desafíos relacionados con la falta de capital humano, PROAmazonía designó un punto focal clave para el Monitoreo y Evaluación (M&E) para cada componente. Este punto focal brindó apoyo y facilitó el proceso de seguimiento, ayudando a superar estos desafíos.

Evaluación general M&E (Satisfactorio)

7*	¿El plan de M&E incluyó una línea de base, indicadores SMART, sistemas de análisis de datos, evaluación y esquemas de difusión/informes? ¿Fue suficiente el presupuesto de M&E en el Documento del Proyecto?
----	--

167. En general a nivel de diseño e inicio de ejecución se evidencian diferentes falencias y dificultades en la definición de valores de línea base, indicadores con problemas de claridad y mensurabilidad en su especificación, así como limitantes en la propia definición del objeto de medición. Lo anterior, a nivel de resultados correspondientes al objetivo de desarrollo y los componentes del proyecto. Dichas limitantes fueron resueltas progresivamente a lo largo de la ejecución por el equipo técnico del proyecto con apoyo del PNUD, salvo algunos casos relevantes que siguen siendo retos de medición pendientes para el país, en particular en el caso de la tasa de deforestación y el cálculo de emisiones de CO₂e evitadas. Buena parte de estas fallas se habrían podido evitar desde el diseño de proyecto o durante la etapa de inceptión, tras un análisis y validación tempranos del marco de resultados. En el primer caso, fortaleciendo la planificación y diseño detallado del proyecto desde el territorio a intervenir, validando el marco de resultados con los actores locales (tal y como se señaló en la encuesta realizada por la evaluación) en coordinación con las instituciones nacionales, lideradas por el MAG. En el caso de la fase de inceptión, como parte de las primeras tareas del equipo técnico de PROAmazonía, liderado para el efecto por el personal de M&E y la Gerencia Técnica. En su defecto, las diferentes limitantes tan solo fueron abordadas tras recomendaciones derivadas de los PIR y la revisión de medio término.

Algunos de los casos que ilustran las citadas limitantes son:

- **Reducción de la presión directa de los sistemas productivos sobre los bosques y emisiones evitadas de CO₂e gracias a las intervenciones del proyecto.**

168. Estos dos indicadores, dada su alta relevancia a nivel de objetivo de desarrollo, debieron ser analizados desde el diseño o identificado acciones directas de fortalecimiento y capacidades técnicas de medición del GdE que asegurasen su medición. Como se ha mencionado, esto no sucedió y a la finalización del proyecto no se cuenta con datos robustos que sustenten los efectos positivos del proyecto en la materia. Además de las herramientas de monitoreo, ODK e información de sensores remotos, la misión de campo pudo constatar efectos positivos en materia de conservación y manejo sostenible en las zonas GEF donde hubo intervenciones directas en el territorio (sistemas productivos, bioemprendimientos, planes de manejo *inter alia*) y acciones en marcha desde los GAD. Su medición comprehensiva oficial por parte de MAATE habría evidenciado de manera agregada este efecto positivo que sustenta la TdC del proyecto.

- **Incremento del ingreso familiar derivado de usos de la tierra en consistencia con los PDOT**

169. La complejidad de medición implicó ajustes durante la ejecución a la definición del indicador, el cual a criterio de la evaluación no se debió haber supeditado a los PDOT teniendo en cuenta la hipótesis de atribución del resultado esperado. Los valores de línea base se obtuvieron gradualmente, en algunos subindicadores no se contaba con ellas para el 2022.

- **Nivel de participación directa de las mujeres y miembros de nacionalidades en la planeación y gestión de PUMs y BAVCs**

170. No se determinó el valor de línea base en el diseño ni durante la ejecución. A su vez, la especificación original del indicador tuvo que ser acotada a los Consejos de Participación Ciudadana y Plataformas Territoriales en donde sí era factible incidir desde el proyecto.

• **Programa de gestión del conocimiento para la producción sostenible y manejo del paisaje**

171. Este indicador no fue claro en su definición desde el diseño ni en la ejecución inicial para determinar un alcance concreto y mensurable de un programa de este tipo. Finalmente fue adaptado sin especificar su línea base, con una meta para el final del proyecto (sistemas de información local de uso del suelo -SIL- articulados) que no correspondía de manera lógica con la progresión de la de medio término (estrategia de edu-comunicación implementada). Cabe anotar que el proyecto desarrolló instrumentos de gestión del conocimiento como las sistematizaciones, de valor estratégico para efectos de réplica y escalamiento, las cuales podrían haberse evidenciado de mejor manera con una especificación explícita de medición.

172. Pasando a la asignación presupuestal al M&E, se considera que esta fue insuficiente para el proyecto a nivel de diseño y ejecución. Se destinó solo una profesional especializada para cumplir las funciones de M&E para un proyecto con alta intensidad de trabajo de campo, además de la carga de ajustes que demandaba el marco de resultados y los diferentes reportes, informes y productos de gestión del conocimiento propios del plan de M&E de un proyecto GEF con el nivel de financiación de PROAmazonía.

173. Esta limitante se acentuó al articular los proyectos GEF y GCF bajo el enfoque programático. Solo hasta mediados de 2020 fue complementado el equipo con un perfil junior, medida insuficiente ya que la dimensión del M&E programático demandaba un perfil adicional con mayor experiencia y especialización, además de por lo menos un profesional de campo para apoyar las labores de M&E. Solo hasta el segundo semestre de 2022 se complementó el equipo con otra profesional experimentada. En síntesis, en el diseño y ejecución del proyecto se subestimaron los requerimientos presupuestales para conformar un equipo de M&E, máxime bajo el enfoque programático. Se debió haber estructurado un equipo con mayor presencia en campo, capacidad de supervisión independiente de la ejecución y consiguiente apoyo al gerenciamiento estratégico del proyecto. Cabe señalar que desde la Gerencia se tomaron medidas desde el segundo semestre de 2020 para apoyar la capacidad del área de M&E, adoptando prácticas y estándares de la gestión orientada a resultados y asignando funciones de monitoreo y reporte directas a puntos focales de M&E en cada componente, a los líderes zonales y equipos de campo respectivos. Estas medidas fueron acertadas y facilitaron considerablemente las labores al área de M&E, si bien no lograron una supervisión independiente a la ejecución de las acciones en campo.

8***	¿En qué medida la información proporcionada por el sistema de M&E contribuyó a la toma de decisiones?
------	---

174. PROAmazonía pudo ir superando progresivamente diferentes problemas y limitantes en el sistema de M&E a lo largo de la ejecución, en particular después de la Revisión de Medio Término y procesos internos de revisión derivados de los Informes de Implementación (PIR), bajo una curva de aprendizaje y mejoramiento importante que le permitió cumplir con la función de apoyo a la toma de decisiones para el proyecto y el programa en conjunto, en particular durante los últimos tres años de ejecución. La experiencia le ha permitido a PROAmazonía ir consolidando el sistema y contar en la actualidad con las capacidades institucionales y técnicas para continuar su gestión programática en el marco de nuevos proyectos y a mayor escala de operación, contando

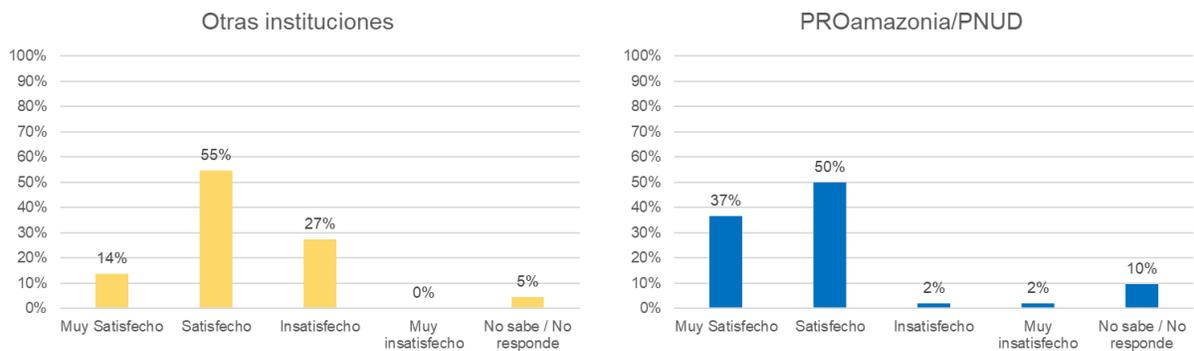
con que se continúe fortaleciendo la capacidad de supervisión independiente a la ejecución del equipo de M&E.

175. Durante la ejecución, y con el apoyo de PNUD, se precisaron los objetos de medición en campo, mejoraron los indicadores y el esquema de seguimiento. El programa introdujo aplicaciones y herramientas como el ODK, afinando a su vez las encuestas y métodos de medición del desempeño en aspectos como el cambio en el ingreso de beneficiarios locales. La excepción ya discutida la constituye el caso de la tasa de deforestación y emisiones de CO₂e evitadas. Su estimación oficial a cargo del MAATE tuvo dificultades técnicas y de definición del Marco Regulatorio de Manejo Forestal, las cuales impidieron tener datos oficiales. Solo en el último trimestre de ejecución se tuvieron datos preliminares bianuales hasta 2020 con proyecciones para el bienio 2020-2022¹⁷, las cuales probablemente no capten de manera adecuada el efecto de las intervenciones en el territorio desarrolladas en su mayoría a partir del 2021. Esta limitación es sensible para corroborar uno de los principales resultados de desarrollo del proyecto. En consecuencia, deberá ser objeto de atención por parte del MAATE para que sea superada y se pueda contar en un futuro cercano con información y mediciones robustas a emplear de manera integral en su gestión y próximas intervenciones a través de PROAmazonía; además de ser necesaria para apoyar la gestión de compromisos del país relativas a las Contribuciones Nacionales Determinadas y política en materia de cambio climático.
176. Entre las decisiones y medidas gerenciales que se fueron tomando para fortalecer el M&E se destacan:
- La adopción del enfoque de gestión orientada a resultados desde la Gerencia Técnica, Líderes de Componentes y Zonales, quienes aplicaron las herramientas gerenciales respectivas para ordenar, racionalizar y hacer un seguimiento efectivo a los planes de actividades de los equipos técnicos en el marco de los POA, apoyando de esta forma al área de M&E. La definición de metas y focalización de acciones para su cumplimiento a lo largo de la cadena de valor reforzó la lógica vertical y por ende la efectividad del proyecto. El desempeño se convirtió en un determinante y a la vez incentivo de una gestión más eficaz y eficiente del equipo PROAmazonía. La función de M&E, dado su rol central en la gestión orientada a resultados, se convirtió en el eje articulador de la ejecución; desde las acciones puntuales para la provisión oportuna de insumos hasta la coordinación entre componentes y proyectos que conforman el programa para entregar los productos y alcanzar los resultados.
 - La introducción progresiva de herramientas y aplicativos para la gestión de datos facilitó considerablemente el M&E, mejorando la oportunidad, cantidad y confiabilidad de la información disponible. El proyecto fue evolucionando de formato planos y recolección manual de información a la utilización de herramientas con información georreferenciada (tipo SIG) y el uso de aplicativos para levantamiento de datos en línea aplicables en las actividades de campo, en particular el ODK. Se desarrolló a su vez un aplicativo de seguimiento interno para el programa, incluyendo el proyecto GEF. El aplicativo ayudó a parametrizar procedimientos, roles y ordenar la gestión de información en cumplimiento de la función de monitoreo. Sumado a lo anterior se fortalecieron las capacidades de M&E de los equipos técnicos y de los propios beneficiarios en campo. Al respecto se destaca la contribución de la FAO aportando técnicas y capacidades de M&E a los técnicos y comunidades locales en desarrollo de los planes de manejo forestal.

¹⁷ No hay todavía datos de emisiones a la fecha, ni datos oficiales de deforestación

- El diseño e implementación del Plan de Operativización con el apoyo de PNUD (adoptando así la recomendación de la Revisión de Medio Término), contribuyó igualmente al desarrollo funcional requerido para reglamentar, dar orden y claridad en los roles (Aunque todavía hubo atrasos en tiempos de respuesta por parte de los Ministerios), responsabilidades, procesos, procedimientos y tiempos respectivos que la ejecución programática demandaba. De esta forma el seguimiento a la gestión se facilitó, al contar con una estructura y estándares para aplicar las pautas del M&E gerencial y mejorar el flujo de información respectivo entre PROAmazonía y los ministerios.
 - Se adelantaron diferentes evaluaciones, cuyos resultados se emplearon (al igual que en el caso de las evaluaciones requeridas por el GEF) para tomar medidas correctivas, afianzar buenas prácticas y en general orientar gerencialmente la gestión del proyecto. Entre estas se destacan; (i) el análisis diagnóstico de brechas de género conducido por ONU Mujeres, de vital importancia para la transversalización del enfoque; (ii) la evaluación estratégica de impacto ambiental y social del proyecto para asegurar la implementación de criterios de sostenibilidad en todas las actividades, incrementar la gobernanza ambiental y contribuir al ordenamiento territorial sostenible de la CTEA, gestionando integralmente los riesgos potenciales derivados de la ejecución; (iii) las evaluaciones realizadas a las plataformas de gobernanza y las provinciales de sistemas productivos sostenibles, de utilidad para orientar sus planes de acción; (iv) la evaluación de impacto de la *Estrategia de fortalecimiento de capacidades de PROAmazonía* realizada por recomendación de la revisión de Medio Término, la cual permitió identificar e implementar aspectos de mejora y profundización en dicha estrategia durante la segunda parte del proyecto; (v) los análisis de carácter evaluativo adelantados como parte de las sistematizaciones de productos prioritarios del proyecto y publicaciones de buenas prácticas. Al respecto, el proyecto adelantó nueve sistematizaciones cubriendo los cuatro componentes del proyecto, las cuales permitirán el escalamiento y réplica de las intervenciones alcanzadas por parte de los GAD, la STCTEA, los ministerios y el propio PROAmazonía.
177. Un aspecto final por considerar ha sido la respuesta de instituciones, así como del PNUD y el propio PROAmazonía sobre su concepto del sistema de M&E en la encuesta online realizada. Al respecto, llama la atención que tan solo un 69% de las personas pertenecientes a otras instituciones están muy satisfechos o satisfechos con el Sistema de M&E, comparado con un 87% del equipo de PNUD y PROAmazonía. Este nivel relativamente moderado de satisfacción general en otras instituciones puede ser consecuencia de las diferentes limitantes expuestas al interior del programa, las cuales fueron significativas hasta el segundo semestre de 2020, además de la restricción en la composición del área de M&E, las dificultades de medición, reporte, comunicación y difusión experimentadas por el proyecto en conjunto pudieron haber afectado negativamente la percepción externa sobre el sistema de M&E. Por otro lado, algunas fuentes entrevistadas manifestaron que esta situación puede ser consecuencia de la falta de conocimiento del sistema de M&E y un limitado uso por parte de los ministerios, quienes requerían los reportes periódicos. Con la alta rotación de personal por parte del gobierno, es importante que el programa realice capacitaciones periódicas al personal sobre temas de M&E para que las contrapartes puedan encontrar la información del programa de una manera más ágil.

Figura 14. ¿qué tan satisfecho esta con el sistema de monitoreo y evaluación del GEF?



Fuente Encuesta Online

Implementación/supervisión de la entidad acreditada (PNUD) (Altamente satisfactoria) y ejecución de la entidad ejecutora (Satisfactoria), supervisión/implementación y ejecución general del proyecto (Satisfactoria)

14***	¿En qué medida el PNUD cumple con eficacia las actividades relacionadas con la supervisión, la finalización y la evaluación? ¿Hasta qué punto el MAG cumplió en términos de supervisión y ejecución del proyecto?
-------	---

178. La mayoría de las fuentes consultadas durante la evaluación manifestaron que el PNUD brindó apoyo con valor agregado. Reconocen la capacidad técnica, objetividad e imparcialidad del PNUD y su capacidad para convocar a diferentes actores estratégicos. La percepción general posiciona al PNUD como una organización legítima, políticamente neutral y confiable, con intereses imparciales. Este factor es relevante porque los gobiernos establecen alianzas institucionales basadas en la confianza, y particularmente en este caso, se enfoca en temáticas muy sensibles como lo son la deforestación y conservación de la mano con producción sostenible. Esto mismo lo demuestra la evaluación independiente del programa de país, y anota que: “El valor agregado de la organización (PNUD) radica en su conocimiento técnico, su relacionamiento y capacidad de convocatoria con los actores nacionales y locales, instituciones públicas y actores privados, su credibilidad y capacidad para responder a desafíos cruciales para el país” (2021. IEO UNDP)
179. Por otro lado, es notable que en los último años PNUD se ha posicionado estratégicamente con donantes para solventar riesgos en sostenibilidad de sus proyectos. De acuerdo con la evaluación del Programa de país en 2021: “Para garantizar la sostenibilidad financiera, desde 2019 PNUD Ecuador se ha posicionado de manera más estratégica con algunos donantes clave para diversificar sus fuentes de financiamiento” (2021. IEO UNDP)

Gestión de Riesgos, incluyendo el cumplimiento de Estándares Sociales y Ambientales (Salvaguardas)

15**	¿Se informaron nuevos riesgos o cambios en los riesgos existentes en los PIR anuales y/o la evaluación intermedia? ¿Cómo afectaron esos riesgos a la implementación del proyecto? ¿Qué sistemas y herramientas se utilizaron para identificar, priorizar, monitorear y gestionar esos riesgos? ¿Se desarrollaron y siguieron planes de acción? ¿Era necesaria la escalada?
16**	Analizar la implementación de las medidas de gestión de salvaguardas (por ejemplo, ESMP, Plan de Pueblos Indígenas), como se describe en el SESP presentado al CEO.

180. El proyecto adelantó una gestión integral de riesgos, incluyendo el cumplimiento de salvaguardas sociales y ambientales desde el diseño con desarrollos sistemáticos progresivos a lo largo de la ejecución.

181. Uno de sus principales retos al configurar el enfoque programático con los proyectos GEF, GCF y PPR fue la armonización de salvaguardas y criterios para la gestión del riesgo. Para ello adelantó una evaluación estratégica de impacto ambiental y social que permitió asegurar la implementación de criterios de sostenibilidad en todas las actividades, gestionando integralmente los riesgos potenciales derivados de la ejecución. Como resultado de ello, se generaron cinco planes de acción en equidad de género, pueblos indígenas, participación de grupos de interés, fortalecimiento de capacidades, y cumplimiento de criterios y estándares ambientales y sociales de sostenibilidad. Los planes se desarrollaron luego de una revisión detallada de los riesgos potenciales categorizados de los proyectos que hacen parte del programa, identificando a su vez las medidas respectivas de prevención y mitigación traducidas en actividades de cada proyecto para garantizar el cumplimiento de las salvaguardas y la gestión de los riesgos en general. Su implementación ha implicado acciones intensivas de capacitación de los equipos técnicos de PROAmazonía, así como de los socios ejecutores y de las propias comunidades para garantizar su apropiación y aplicación de las salvaguardas y gestión de riesgos en sentido amplio, en desarrollo de sus actividades.
182. En el proceso se definieron también los mecanismos de monitoreo y gestión de los planes asignando responsabilidades desde la Gerencia hasta los Líderes Zonales y equipos de campo en materia de su cumplimiento in-situ, integrados al aplicativo de M&E del programa para facilitar su gerenciamiento y reporte sistemático a los donantes (por vía de los PIR en el caso del GEF). Estos se vienen aplicando y continuarán más allá de la conclusión del proyecto GEF en el contexto programático. De hecho, los reportes derivados de esta dinámica han venido contribuyendo a los reportes de cumplimiento de las salvaguardas REDD+ y la experiencia ganada le ha permitido a PROAmazonía contribuir en el diseño del sistema de información de salvaguardas nacional. Finalmente, cabe señalar que gracias al monitoreo y análisis periódico de riesgos como una práctica establecida del proyecto se identificaron acciones de mitigación frente a la pandemia por COVID-19, las cuales fueron aplicadas en un plan de manejo que redujo la exposición del proyecto y sobre todo permitió apoyar a las comunidades y GAD en el territorio en la superación de la contingencia, manteniendo canales de comunicación y participación operantes.

Resultados del proyecto e impactos

Progreso hacia los objetivos y resultados esperados

183. El proyecto logró avances significativos en la conservación de los bosques y la gestión integral de paisajes de uso múltiple en las zonas focalizadas, sustentados en la promoción de medios de vida sostenible y la gobernanza ambiental. Su gestión programática lo articuló estratégicamente

con intervenciones complementarias, en especial con el proyecto GCF, generando un efecto sinérgico a escala de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (CTEA) en Ecuador.

184. El proyecto mejoró los procesos de ordenamiento territorial, uso y gestión del suelo, y el trabajo conjunto con sectores productivos y actores locales, logrando una coordinación interinstitucional efectiva. Se implementaron estrategias de conservación y uso sostenible a múltiples escalas, cubriendo efectivamente 532,099 hectáreas. El proyecto apoyó a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) en la formulación y ejecución de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOTs) y Planes de Uso y Gestión del Suelo (PUGS) y a la STCTEA en el desarrollo del Plan Integral para la Amazonía.
185. Se fortaleció la capacidad institucional y las políticas públicas, estableciendo mecanismos de gobernanza multinivel, y proyectando intersectorialmente la gestión sostenible y conservación de los bosques. Bajo esta lógica, también desarrolló cadenas de sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos en sus zonas de influencia. El progreso en estos frentes fue significativo, no obstante, PROAmazonía debe continuar su gestión con los GAD y la propia STCTEA para ir consolidando gradualmente su capacidad de planificación e intervenciones sostenibles en el territorio. A su vez, los sistemas productivos y bioemprendimientos demandan apoyo adicional continuo en certificación, acceso a mercados y gestión asociada de alianzas en cadenas de valor.
186. De otra parte, el MAATE y MAG deben profundizar el monitoreo y desarrollo de estrategias intersectoriales para contrarrestar la amenaza de la expansión de la minería ilegal y actividades conexas de narcotráfico y tráfico de especies. Estas no fueron objeto de atención del proyecto, si bien su evolución reciente genera alertas de atención integral desde el nivel nacional.
187. El proyecto enfrentó desafíos como la inestabilidad institucional, política y social, retrasos en la aprobación y la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el equipo generó mecanismos institucionales y estrategias adaptativas que le permitieron cumplir los objetivos del proyecto. El plan de operacionalización desarrollado a partir de 2020 ayudó a resolver los desafíos de eficacia y eficiencia relacionados. A su vez, la adopción del enfoque de gestión orientada a resultados fortaleció la gerencia programática y su efectividad. A lo largo de la ejecución se desarrolló una mejora continua del sistema de monitoreo y evaluación y se fortaleció la gestión en el territorio con equipos técnicos caracterizados por su alto nivel de motivación y profesionalismo. Los anteriores aspectos, desarrollados bajo el enfoque programático de implementación conjunta con el proyecto GCF condujeron a actividades de mayor alcance y eficiencia. Los resultados de la encuesta realizada por la EF indican que el proyecto fue percibido como eficiente y adecuado por la mayoría de los encuestados.
188. Los desafíos relacionados con el M&E en el diseño y ejecución del proyecto, incluyeron la definición de valores de línea base, claridad y mensurabilidad de los indicadores, y limitaciones en la definición del objeto de medición. Estas limitaciones fueron resueltas progresivamente a lo largo de la ejecución con el apoyo del PNUD, salvo algunos casos relevantes que siguen siendo desafíos pendientes. La asignación presupuestaria para M&E se consideró insuficiente, pero se tomaron medidas para apoyar la capacidad del área respectiva. De manera complementaria a la adopción del enfoque de gestión orientada a resultados, se introdujeron herramientas para la gestión de datos, y se diseñó e implementó un plan operativo con el apoyo del PNUD. Hubo limitaciones aún por resolver en la medición de la tasa de deforestación y las emisiones de CO₂e evitadas, debido a dificultades técnicas y desafíos en la definición del marco regulatorio para el manejo forestal.

Relevancia (Altamente satisfactorio)

1*	¿Se analizaron y revisaron bien el contexto, el problema, las necesidades y las prioridades de los beneficiarios y las organizaciones locales durante el diseño/inicio del proyecto?
2***	¿En qué medida se alineó el proyecto con las prioridades nacionales de desarrollo, las prioridades de las autoridades locales, los productos y resultados del programa de país, el Plan Estratégico del PNUD, la NDC y los ODS?

189. **La evaluación determinó que el proyecto ha sido relevante desde el principio y continúa siéndolo, ya que se ha centrado en prioridades nacionales y subnacionales (Gobiernos Autónomos Descentralizados) validadas localmente a lo largo de diferentes ciclos gubernamentales. Estas prioridades, a su vez, se han alineado con los compromisos del país en relación con las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC, por sus siglas en inglés) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDGs), así como el Plan Estratégico del PNUD.**

190. De acuerdo con los entrevistados, la revisión documental, y en línea con los hallazgos de la revisión de medio término es evidente que el proyecto estuvo alineado desde el diseño con las prioridades del Gobierno, específicamente con la estrategia "6.10 Sostenibilidad, conservación, conocimiento del patrimonio natural y fomento de turismo comunitario" de Plan Nacional de Desarrollo "Plan para el Buen Vivir" (2013-2017). Esta se mantuvo en el Plan nacional de Desarrollo "Toda una vida (2017-2022)", específicamente en su objetivo 3. "Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones", que además identificó metas claras en temas de conservación y deforestación cuatrienales a las cuales contribuyó el proyecto. El Gobierno en ejercicio desde el año 2021, ha ratificado la relevancia y respaldado decididamente el proyecto, reforzando su alineación con el Plan Nacional de Desarrollo: "Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025"; en especial con su eje Económico y objetivo No. 6 "Aprovechar de manera eficiente la riqueza natural del Ecuador, garantizando la sostenibilidad y protección del medio ambiente".

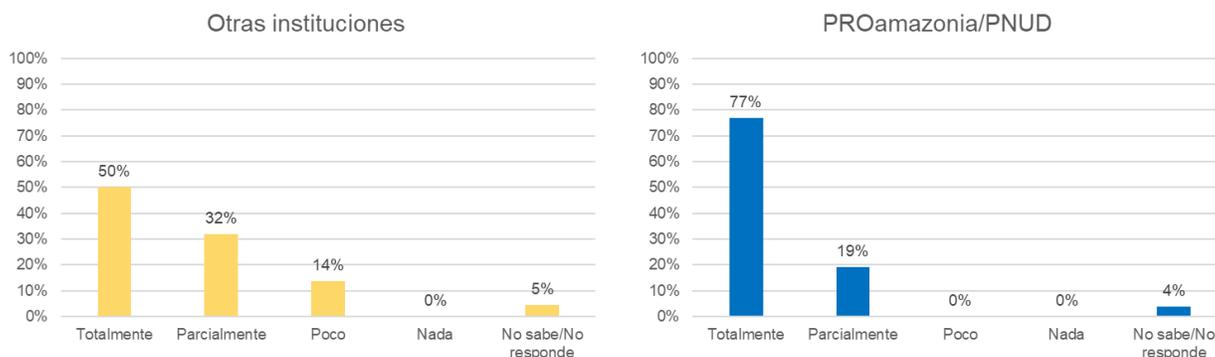
191. **Pese a tres cambios de Gobierno en Ecuador, el proyecto mantuvo su relevancia durante todo el periodo de implementación y alineación con las prioridades del GdE.**

192. Adicionalmente, el proyecto está alineado con:

- Estrategia Nacional de Biodiversidad y su Plan de Acción (ENBPA).
- Las prioridades en cuanto a mitigación de efectos del cambio climático y la reducción de presión sobre los recursos forestales.
- Plan Nacional de acción REDD+ 2016-2025 para contribuir a los esfuerzos nacionales para reducir la deforestación y degradación forestal mediante la conservación, manejo forestal sostenible, y optimización de otros usos del suelo para reducir la presión sobre los bosques, que incluye el enfoque de género.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): ODS 13: Acción Climática; ODS 5: Igualdad de género; ODS 12: Producción y consumo responsables, ODS 15 (Vida Terrestre).
- Estrategia nacional de cambio climático (2012-2025).
- Programa "Reverdecer Ecuador".
- Agenda de Transformación Productiva Amazónica (ATPA).
- Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT).
- Estrategia Nacional Agropecuaria al 2030.

193. Por otro lado, el proyecto contribuye a los siguientes objetivos estratégicos del GEF: (i) Biodiversidad; (ii) Degradación de la Tierra, y (ii) Manejo Forestal Sostenible. Estos corresponden a tres de las principales áreas focales en las que el GEF brinda financiamiento para proyectos destinados a promover la sostenibilidad ambiental mundial. (2015, PIF Project Review).
194. La evaluación encontró que las intervenciones en campo se alinean con los ODS, NDC, Plan Estratégico PNUD y objetivos nacionales y subnacionales de desarrollo. El proyecto es de gran relevancia para promover una visión integrada en temas de biodiversidad, manejo forestal sostenible, adaptación, y mitigación al cambio climático, esfuerzos en la reducción de las emisiones de GEI, los riesgos debidos al mismo y la vulnerabilidad socioeconómica y ambiental de comunidades que dependen de estos recursos, desde una estrategia integral que incluyó el trabajo de coordinación y articulación con los actores estratégicos más relevantes, la asistencia en formulación de políticas públicas y la implementación y capacitación de proyectos en terreno.
195. De acuerdo con las fuentes consultadas durante las entrevistas, la mayoría manifiestan que **el proyecto está alineado con las necesidades y realidades del país, sin embargo, la participación a nivel local en el diseño fue limitada**. La encuesta online revela que el 50% de las personas que pertenecen a otras instituciones creen que el proyecto consideró totalmente las necesidades y realidades nacionales, mientras que el 32% cree que se consideraron parcialmente y el 14% poco; por parte del equipo de PNUD y PROAmazonía el 77% está totalmente de acuerdo y el 19% dice que se consideraron parcialmente. El porcentaje restante de encuestados responden “no sabe/no responde”.

Figura 15. ¿El proyecto tomó en consideración las necesidades y realidades nacionales (marco de políticas e institucionalidad) tanto en su diseño como en su implementación?



Fuente Encuesta Online

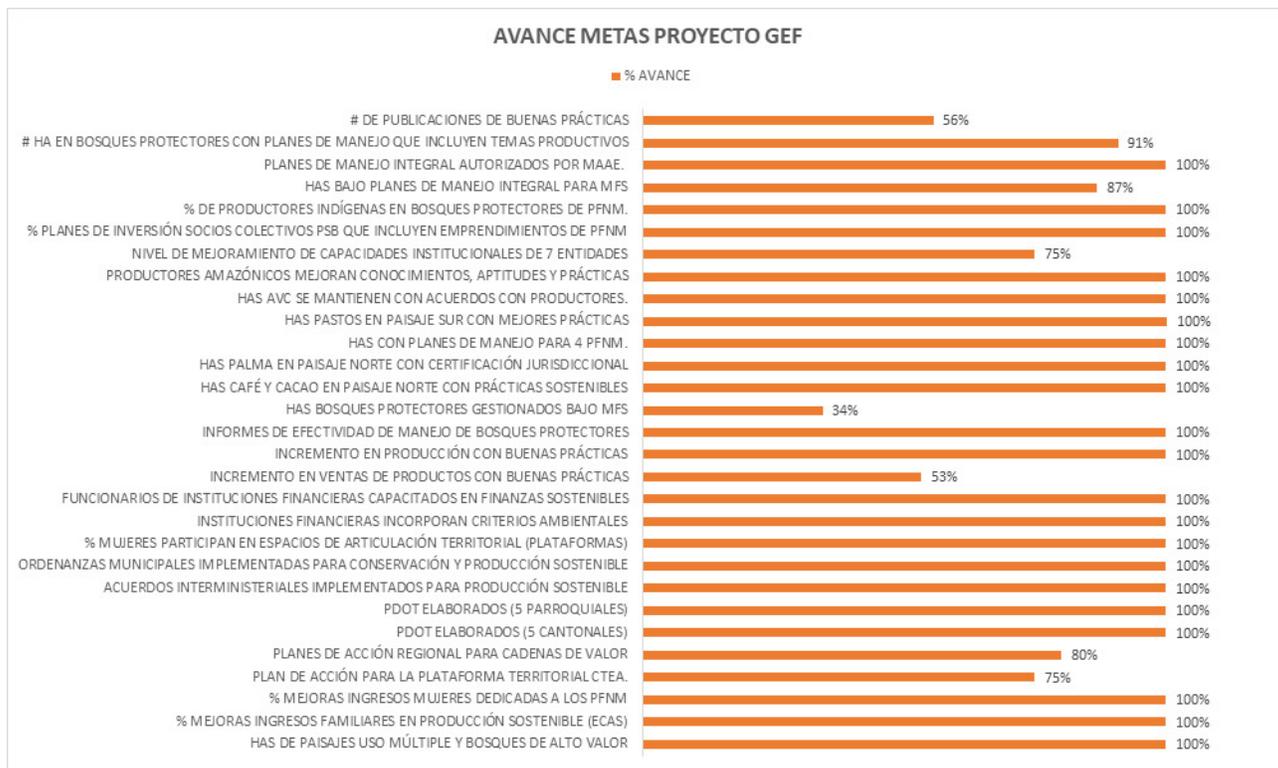
196. **El equipo de evaluación observa que durante la implementación del proyecto se realizan varias modificaciones en sus estrategias para adaptarse a las necesidades en terreno**, por ejemplo, se vio la necesidad de incluir líderes en cada territorio para fortalecer la coordinación del proyecto, los procesos de construcción de confianza con comunidades toman más tiempo del esperado, lo que genera demoras en su implementación, etc.
197. Por último, la evaluación advierte que aunque la contribución y alineación del proyecto con las políticas y acciones destinadas a lograr el desarrollo sostenible de la Amazonía ha sido alta, la magnitud de este objetivo demanda un compromiso sostenido y esfuerzos conjuntos entre el Gobierno y la cooperación internacional más allá de la finalización del proyecto.

Efectividad (Satisfactorio)

6***	¿El proyecto ha sido efectivo en el logro de los resultados esperados? Y qué factores contribuyeron a lograr o no lograr los resultados y productos previstos.
------	--

198. El equipo de evaluación considera que el proyecto ha sido efectivo en el logro de resultados, tanto esperados como no esperados y positivos. El enfoque programático y de gestión orientada a resultados junto a la estrategia de intervención desarrollados han sido factores centrales determinantes en el desempeño observado. A ellos se suma a la capacidad adaptativa y de aprendizaje de PROAmazonía soportada en un equipo humano con un alto nivel de compromiso y profesionalismo.
199. El proyecto contribuyó directamente en la formulación de políticas, desarrollos normativos y planes que promueven la conservación y producción sostenible en la Amazonía Ecuatoriana, llegando a la totalidad de la CTEA, a través del Plan Integral para la Amazonía (PIA) y fortaleciendo a su Secretaría Técnica. Su incidencia local directa fue significativa. Fortaleció las capacidades de comunidades y organizaciones locales en su transición a la producción sostenible, con énfasis en el carácter *libre de deforestación* y buenas prácticas sociales y ambientales. En este proceso, contribuyó de manera incremental en la labor de las instituciones permanentes (ministerios y los propios GADs) en el territorio con un enfoque integral, el cual fue avalado por todas las partes consultadas.
200. De acuerdo con los reportes de gestión del proyecto, de los 29 indicadores prioritarios para medir el progreso del proyecto, se ha logrado un cumplimiento del 100% en 21 indicadores. El indicador de hectáreas de bosques protectores gestionados bajo el Manejo Forestal Sostenible (SFM) es el más bajo hasta ahora, con una tasa de cumplimiento del 34%; sin embargo, esto se debe en parte a retrasos en la presentación de informes, por lo que se espera que su desempeño sea mayor al finalizar. Una situación análoga ocurre con el indicador de aumento en las ventas de productos con buenas prácticas, reportado hasta ahora en un 53%. Los 6 indicadores restantes han alcanzado niveles cercanos al cumplimiento total en el momento de la Evaluación Terminal (TE) con incrementos esperados al finalizar también.

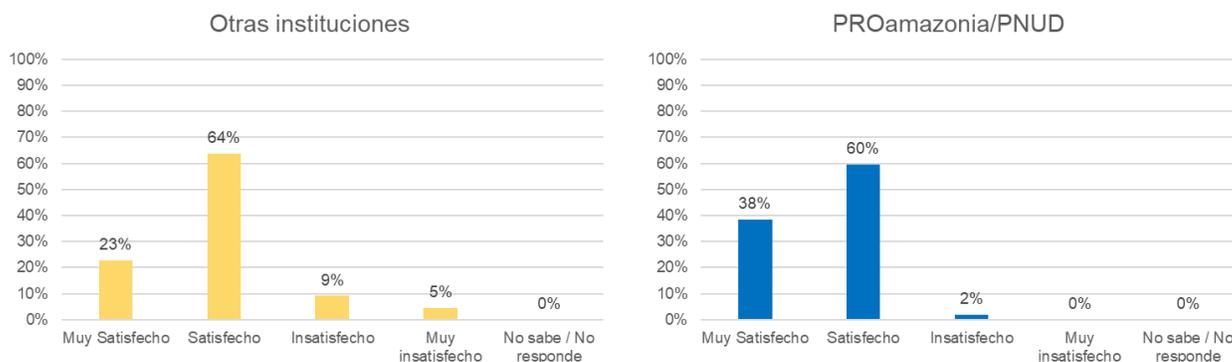
Figura 16. Avance metas proyecto GEF



Fuente PROAmazonía

De acuerdo con la encuesta realizada por la evaluación, el 87% de las personas de otras instituciones opinaron que están “muy satisfechas” o “satisfechas” con los resultados del proyecto. Por parte del PNUD y PROAmazonía el 98% está muy satisfecho o satisfecho con los logros alcanzados.

Figura 17. ¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto GEF?



Fuente Encuesta Online

201. A continuación, se exponen los principales logros y desafíos pendientes del proyecto con base en su Marco de Resultados.

Estrategias de conservación y uso sostenible desarrolladas

202. El proyecto desarrolló estrategias de conservación y uso sostenible para mantener la oferta de servicios ecosistémicos en paisajes de uso múltiple y bosques de alto valor de conservación en su área de intervención. Las acciones se realizaron a diferentes escalas. Desde planes de manejo sostenible a nivel de finca y territorios comunitarios hasta el desarrollo de instrumentos de política para la gestión del territorio en parroquias y cantones y el desarrollo del Plan Integral para la Amazonía (PIA), este último abarcando la ecorregión correspondiente a la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (CTEA).
203. A nivel de finca y territorios comunitarios se desarrollaron capacidades y prácticas de uso sostenible a través de diferentes estrategias que incluyeron: (i) el apoyo y fortalecimiento de los planes de manejo integral de la Agenda de Transformación Productiva Amazónica (ATPA) liderada por el MAG; (ii) la certificación en buenas prácticas ambientales como el caso del Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS); (iii) las Escuelas de Campo (ECAs) en producción sostenible agrícola y pecuaria; (iv) el impulso al desarrollo de bioemprendimientos comunitarios, y; (v) la gestión efectiva de las áreas boscosas cubiertas por el Programa Socio Bosque. En total se cubrieron directamente 532.099 ha de manera efectiva¹⁸, promoviendo además procesos transversales de educación y conciencia ambiental, equidad de género, fortalecimiento organizacional y comunitario, y participación e incidencia en la gestión sostenible de los GAD.
- a. Vale la pena destacar los siguientes logros que ilustran el éxito de los sistemas de PFNM respaldados por el proyecto:
 - Todos los pueblos indígenas (100%) dentro de los bosques protectores focalizados participaron en el desarrollo de sistemas de PFNM, superando cinco veces la meta esperada del 20%.
 - El 48% de los sistemas de PFNM apoyados implementaron planes de manejo como parte del PSB, casi duplicando la meta del 25% al final del proyecto.
 - El aumento en el volumen de producción de los sistemas de PFNM con planes de manejo que llegaron al mercado nacional fue de casi el 215%, casi seis veces su meta establecida del 35%.
 - b. PROAmazonía también brindó apoyo técnico y lideró a cinco instituciones financieras locales para implementar nuevos productos y servicios financieros que incorporan pautas ambientales, actuando como incentivos para sistemas de producción sostenible sin deforestación, como los promovidos por el proyecto.
 - c. Gracias al acuerdo implementado con la FAO, las comunidades locales y los técnicos adquirieron capacidades y técnicas de seguimiento y evaluación (M&E) para el desarrollo de planes de manejo forestal. Cabe destacar el caso del bosque protector Kutuku-Shaimi, donde la puntuación de gestión efectiva de la FAO aumentó en un 50% y se desarrollaron cuatro planes integrales de manejo forestal que abarcan 341,950 hectáreas.
204. En conjunto, estos logros fueron observados durante la misión de campo de la Evaluación Terminal (TE), donde también se evidenció un alto grado de compromiso de los beneficiarios locales para continuar con el desarrollo de sistemas de producción sostenible, lo que se refleja

¹⁸ Hectáreas correspondientes a los diferentes sistemas de producción sostenible desarrollados, planes de manejo integral (PMI) y Planes de Manejo de Bosques Protectores. Ibid., más datos Detalle Hectáreas Componente 3.

en efectos positivos en su bienestar. Su convicción sobre la importancia de seguir aplicando los principios de no deforestación, buenas prácticas ambientales y sociales, promoción de calidad y productividad, así como su grado de apropiación, son altos. Constituyen activos de capital social y confianza local en PROAmazonía que son necesarios para la consolidación y ampliación de procesos clave de conservación y uso sostenible en todo el CTEA.

205. Además de las intervenciones mencionadas, el proyecto fortaleció y apoyó con éxito a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) de los cantones y parroquias seleccionados por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) en la formulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y Planes de Uso y Gestión (PUG), logrando colectivamente la meta de cobertura informada de 2,187,913 hectáreas. En este proceso, se incorporaron principios y pautas de gestión de sostenibilidad y cambio climático en los modelos de zonificación y gestión de tierras rurales con vocaciones productivas y protectoras. Los instrumentos de política desarrollados incluyeron proyectos de conservación y manejo forestal sostenible, producción sostenible e implementación de enfoques de género e interculturalidad, con sus respectivos objetivos de gestión y seguimiento del desempeño. Sin embargo, su aprobación en la mayoría de los GADs hasta 2021, debido a su aplazamiento por el estado de emergencia de COVID-19 y los correspondientes recortes presupuestarios, implicó un grado relativamente bajo de implementación y, por lo tanto, cumplimiento de los objetivos definidos en los instrumentos. Para el año 2023, año de finalización del proyecto e inicio de un nuevo ciclo de gobierno en los GADs, las administraciones ya cuentan con las capacidades y metodologías para actualizar los PDOT y PUG de manera ágil y eficiente, logrando así un mejor desempeño relativo que contribuya a la sostenibilidad de los resultados alcanzados por el proyecto. El apoyo técnico y acompañamiento de PROAmazonía a los GADs con este propósito, enfatizando el desarrollo de mecanismos de monitoreo y rendición de cuentas sobre el desempeño de la implementación de los planes, será un factor de éxito en este sentido.
206. A escala ecorregional, el apoyo técnico y metodológico en la formulación/actualización del Plan Integral Amazónico (PIA) dado por PROAmazonía a la Secretaría Técnica de la CTEA (STCTEA), y tras su aprobación, el acompañamiento y fortalecimiento dado a este órgano para su ejecución y gobernanza, constituyen un resultado en incidencia de política que genera un marco estratégico para orientar el manejo sostenible y conservación de la Amazonía Ecuatoriana. Si bien el PIA todavía está siendo socializado en una fase incipiente de ejecución, su alcance al 2025 puede orientar la gestión de los GAD en consistencia con el objetivo de desarrollo del programa PROAmazonía y lógicamente del proyecto GEF que hace parte de este. Para ello los ministerios MAG y MAATE deberán tener un rol de liderazgo y proyección intersectorial en el Consejo de Planificación y Desarrollo del CTEA, con el apoyo técnico de PROAmazonía. De esta forma se logrará la canalización efectiva de recursos, en especial del Fondo Común, necesaria para consolidar, replicar y escalar las intervenciones del proyecto, fortaleciendo a su vez a los GAD en la ejecución de PDOT y PUGS alineados con el PIA.

Reducción de la deforestación y emisiones CO2e evitadas

207. De acuerdo con los cálculos preliminares¹⁹ de deforestación realizados por el MAATE, la deforestación bruta promedio anual en las zonas GEF pasó de 11.089 ha entre 2016 y 2018 a 13.289 ha para el período 2018-2020 y de acuerdo con proyecciones de la entidad se espera un nivel de 11.132 ha para el período 2020-2022. Estas cifras están sujetas a revisión y validación

¹⁹ Datos por validar y oficializar. (No publicables sin autorización del MAATE según comunicación de PROAmazonía) No se cuenta aún con datos de emisiones CO2e evitadas.

metodológica, e incluyen un componente de proyección que no está considerando las intervenciones locales del período de mayor incidencia del proyecto desde el año 2021 y por ende limita sensiblemente su utilidad. Adicionalmente, es recomendable que el MAATE y PROAmazonía hagan un análisis complementario sobre los motores y dinámicas recientes de deforestación en la Amazonía Ecuatoriana y su posible incidencia sobre las zonas de intervención directa en el contexto de la CTEA.

208. Entre los aspectos por considerar está el de la rápida expansión de la actividad minera ilícita desde el año 2019, la cual ha llevado al GdE a declararla recientemente como una amenaza para la seguridad del Estado²⁰. Sucumbíos y Zamora Chinchipe son dos de las provincias de mayor expansión en el país, de acuerdo con un informe reciente de la OEA²¹, donde sería relevante revisar el grado de expansión de la minería y sus implicaciones sobre las dinámicas de sostenibilidad promovidas.
209. Otro aspecto por considerar es el posible contraste entre los logros del proyecto en las zonas en donde hubo intervenciones directas a nivel de finca más los territorios comunitarios donde no hubo deforestación y las áreas donde no hubo intervención in-situ, aun cuando quedaron cobijadas por los PDOT y PUGS. En el primer caso, además de la ausencia de deforestación hubo recuperación de áreas degradadas y acciones de restauración, constatados por los diferentes medios de monitoreo y verificación en campo implementados como el aplicativo ODK²², los sistemas de trazabilidad piloteados y las visitas de campo, junto con información de sensores remotos. En el caso de los instrumentos de gestión territorial de los GADs es posible que su bajo grado de implementación haya limitado a su vez su incidencia sobre la deforestación en áreas no intervenidas directamente por el proyecto.

Incremento en el ingreso de las familias beneficiarias

210. En cuanto al incremento esperado en el nivel de ingreso de familias rurales como consecuencia de la promoción de sistemas productivos sostenibles se observó un cambio positivo importante que superó las metas estimadas. En el caso de los sistemas agroforestales y silvopastoriles el incremento en el ingreso familiar promedio fue del 11% para el 2022 con respecto al 2021 cuando iniciaron las ECAs. Las estimaciones preliminares parciales para los beneficiarios de los sistemas de Productos Forestales Maderables (PFM) y No Maderables (PFNM) indican incrementos considerables del 309% y 623% respectivamente a junio de 2022. El ingreso promedio de las mujeres participantes en los bioemprendimientos se incrementó en un 154,7% para finales de 2022 con respecto al 2021 cuando se generó el valor de referencia. Se destaca además que el proyecto focalizó el apoyo a los PFNM mayoritariamente en comunidades indígenas (84%) donde tuvo una acogida total. En contraste con lo anterior, para mediados de 2022 se registró una reducción en el ingreso familiar del 11% por los incentivos que otorga el programa Socio Bosque debido a restricciones presupuestales del país. Este hecho demuestra la importancia de generar medios de vida sostenibles en las comunidades vulnerables beneficiarias del proyecto para reducir su dependencia a los incentivos del GdE, dada su volatilidad fiscal.
211. El incremento general del ingreso corresponde al cambio observado en los años 2021 y 2022, como consecuencia de las ECAs, la promoción de bioemprendimientos y demás sistemas

²⁰ [Ecuador exportó 76 millones de dólares en oro a China, pero llegaron 339 millones de dólares: el dato prendió alertas de la OEA | Economía | Noticias | El Universo](#) 31 de enero de 2023.

²¹ (OEA, 2021). [Tras el dinero del oro ilícito - El caso de Ecuador.pdf \(oas.org\)](#)

²² Plataforma de recolección de datos móviles de código abierto.

productivos sostenibles. La evaluación considera que para que este resultado positivo se mantenga en el 2023 y los años siguientes se requiere de la continuidad en las acciones promovidas por PROAmazonía tendientes a fortalecer la competitividad de dichos sistemas. La *Estrategia de Sostenibilidad* del proyecto, actualmente en diseño, debe por lo tanto identificar actividades inmediatas para el último trimestre de ejecución, además de un plan de acción a un año tras la finalización del proyecto, bajo el liderazgo del MAATE y MAG.

Mecanismos multinivel de gobernanza, incidencia política y promoción de sistemas productivos sostenibles libres de deforestación

212. El proyecto gestionó mecanismos/plataformas de gobernanza multinivel con incidencia en la capacidad institucional y políticas públicas de los GAD y la CTEA, así como en el desarrollo de los sistemas productivos sostenibles y cadenas de valor asociadas. Si bien estas plataformas tienen diferentes grados de avance en sus planes de acción ya que su constitución es relativamente reciente (2021 en su mayoría), han jugado un papel central de coordinación y articulación entre las comunidades, organizaciones sociales, niveles de gobierno y sector privado, con un potencial dinamizador importante para el PIA en la medida en que continúen operando tras la culminación del proyecto.
213. A nivel de la CTEA se creó la Mesa Territorial de Articulación y Coordinación Regional (MTACR), la cual aun cuando no inicia su Plan de Acción, ya cuenta con un modelo de gestión, ha iniciado la socialización del PIA y ha definido una hoja de ruta para su operacionalización. PROAmazonía ha apoyado técnicamente estas gestiones, e igualmente está fortaleciendo a la STCTEA y la Mesa en su capacidad para dinamizar las plataformas promovidas por el proyecto, apoyándose en las metodologías, sistematizaciones y lecciones aprendidas en beneficio del PIA. Se están adelantando igualmente acciones para alinear la gestión de los GAD y sus instrumentos de política con el PIA, incluyendo la homologación de indicadores y el fortalecimiento del Sistema de Información Regional Amazónico -SIRA- armonizado con los Sistemas de Información Locales de Uso de la Tierra -SIL-. La labor de los ministerios MAATE y MAG con el apoyo de PROAmazonía en los próximos meses será determinante para el despegue efectivo de la MTACR bajo el liderazgo de la STCTEA.
214. El proyecto creó y apoyó la operación de cuatro plataformas en las provincias donde se ubican los cantones de operación directa. Las plataformas alcanzan un 66% de cumplimiento en sus planes de acción, desarrollando acciones conjuntas entre los gobiernos de las provincias y cantones, el MAATE, el MAG, organizaciones y comunidades en torno a la gestión sostenible y conservación de la Amazonía. Sus logros incluyen, entre otros: (i) el fortalecimiento de equipos técnicos institucionales y líderes locales a través de cursos y talleres en temáticas como el cambio climático, REDD+, desarrollo de planes de vida, gestión de proyectos de inversión en conservación y manejo; (ii) el desarrollo de propuestas de Ordenanzas en producción sostenible y conservación; (iii) la elaboración de modelos de zonificación agroecológica; (iv) la promoción, apoyo y seguimiento a acciones del proyecto como las ECAs y bioemprendimientos, la equidad de género (ej. a través de la expansión de la campaña *Botas Violeta* a nivel provincial). Las plataformas provinciales dinamizadas por PROAmazonía pueden contribuir significativamente al despegue efectivo de la MTACR como espacio de coordinación de la CTEA gracias a su lógica de operación, la cual ha permitido irradiar acciones del nivel cantonal al provincial.
215. Para la promoción y consolidación de las cadenas de sistemas productivos sostenibles silvopastoriles, de palma aceitera, café, cacao y productos forestales no maderables (PFNM) el

proyecto apoyó plataformas provinciales análogas con un enfoque específico de promoción de la adopción de buenas prácticas ambientales, producción libre de deforestación, desarrollo de estándares de certificación, mejora en la productividad y comercialización. Todas las plataformas cuentan con modelos de gestión y planes de acción consensuados para desarrollar su enfoque, incorporando además principios de equidad de género en su estructura y operación.

216. La plataforma de palma aceitera constituida como Comité Interinstitucional de Seguimiento a la Palma Sostenible (CISPS) opera en la zona norte del proyecto, donde se concentra la producción. La plataforma es liderada por el MAG y cuenta con 30 miembros públicos y privados. Su plan de acción presenta un 60% de avance, destacándose su progreso en el desarrollo del plan de certificación jurisdiccional RSPO (*Mesa de Palma de Aceite Sostenible en inglés*) y de la estrategia de regularización ambiental del sector, con atención en los pequeños productores.
217. La plataforma de café y cacao se desarrolló en dos provincias del norte amazónico, Orellana y Sucumbíos (las provincias de Morona Santiago y Zamora Chinchipe no contaron con este mecanismo). En las dos provincias la ejecución de su plan de acción alcanza un 68%.

“Con el apoyo de estos fondos desde Zamora Chinchipe hemos logrado la exportación del primer contenedor de café a nivel mundial con el distintivo de producción sostenible y libre de deforestación, de la misma manera la exportación del cacao sostenible y libre de deforestación” (informante anónimo).

218. La plataforma de sistemas silvopastoriles por su parte opera en Morona y Zamora (las otras dos provincias no contaron con este mecanismo) bajo el liderazgo del MAG. Sus miembros incluyen gobiernos locales, empresa privada, academia, productores, destacándose además la participación de la Federación Shuar de Zamora Chinchipe (FEPNASH) y la Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana (CONFENIAE). Su plan de acción presenta un avance del 82% con logros en la promoción de sistemas silvopastoriles sostenibles a partir de las ECAs, desarrollo organizacional, acceso financiero y mejoras en la regulación del sector en aspectos de calidad y sostenibilidad.
219. La plataforma de PFNM cuenta con una membresía de 42 organizaciones lideradas por el MAATE, de las cuales 13 representan a nacionalidades indígenas. Su plan de acción apenas se inicia (10% de avance), en parte debido al alto número de miembros y el grado de concertación adoptado entre estos, lo cual ha demandado la conformación de una unidad técnica que viene dinamizando su operación apoyando al MAATE. La plataforma ha avanzado en materia de conocimiento e intercambio de experiencias, buenas prácticas, y en el establecimiento de cinco alianzas comerciales con entidades externas.

Eficiencia (Moderadamente satisfactorio)

11*	¿Se han utilizado los recursos del proyecto de la forma más económica, eficaz y equitativa posible (teniendo en cuenta la relación calidad-precio, la tasa de absorción, los compromisos frente a los desembolsos y los compromisos previstos, la cofinanciación, etc.)?
-----	--

18*	Evaluar si se establecieron controles financieros sólidos para permitir que la gerencia del proyecto tome decisiones informadas con respecto al presupuesto en cualquier momento, y permitir el flujo oportuno de fondos y el pago de los entregables del proyecto satisfactorios.
-----	--

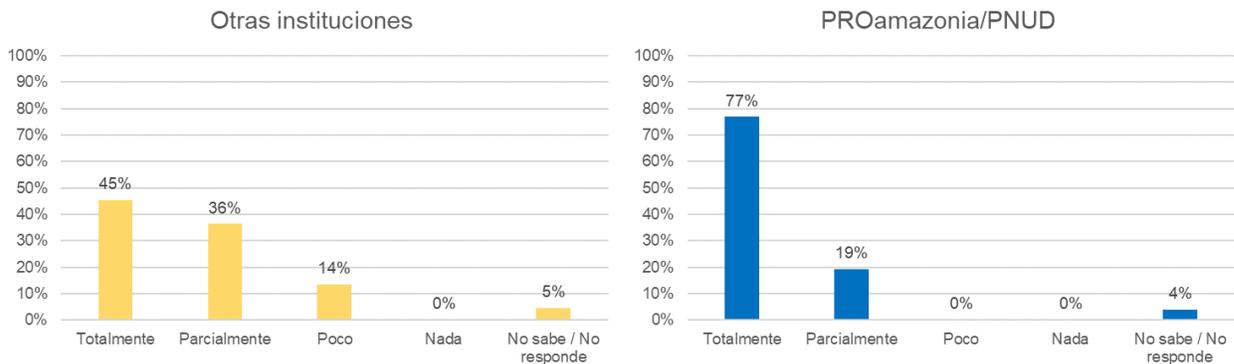
220. El proyecto enfrentó varios retrasos que impactaron significativamente su implementación. En primer lugar, la inestabilidad institucional debido a la alta rotación de personal, la inestabilidad política y social debido a la magnitud de los paros que se presentaron. En segundo lugar, hubo retrasos en los trámites de aprobación entre el PNUD, el MAG y el MAATE, lo que dificultó aún más la implementación del proyecto. Finalmente, la pandemia de COVID-19 golpeó a Ecuador, lo que hizo que cumplir con los plazos de los proyectos fuera aún más desafiante. Las restricciones de viaje, imposibilidad de adelantar acciones de campo con las comunidades y los problemas logísticos dificultaron la realización eficaz de las actividades del proyecto.
221. A pesar de estos contratiempos, el equipo del proyecto se adapta a las nuevas circunstancias y se establece una estrategia para que los objetivos del proyecto se alcanzaran lo más cerca posible del cronograma original sin solicitar una extensión al GEF. Sin embargo, durante el inicio de 2023 se presenta un nuevo desafío con la implantación de la nueva plataforma administrativa y financiera del PNUD, llamada Quantum²³, que genera retrasos en los desembolsos a contrapartes, socios implementadores, etc.
222. Por otro lado, y de acuerdo con las fuentes consultadas, Otro de los desafíos que se están experimentando en la fase final de implementación del programa, es la inestabilidad laboral del personal, quienes frente al escenario de cierre de las actividades están buscando otras oportunidades de trabajo, renunciando a sus puestos antes de la fecha prevista de finalización de sus contratos. Esto genera también atrasos en la programación en un año que es crítico para consolidar y terminar de cumplir las metas previstas. El contratar reemplazos toma tiempo (3 meses o más) y la curva de aprendizaje también supone un reto. Una solución que se ha planteado es contar con perfiles bajo la figura de UNV (voluntarios técnicos o expertos) para dar soporte y solventar las necesidades inmediatas del equipo.
223. De acuerdo con las fuentes consultadas y a la revisión documental, **el plan de operativización que se propone en el año 2020 para solventar los desafíos del proyecto fue una medida adecuada y oportuna para resolver los retos en los trámites administrativos, operativos, financieros de recursos humanos, de monitoreo, así como de Gobernanza.** El nuevo plan otorga mayores responsabilidades a la UGP y permite que los procesos se agilicen.
224. La evaluación encontró la selección del equipo como un factor de éxito, el cual fue clave para dar continuidad a años de implementación y aprendizaje. El análisis de avances y resultados también es un factor que impulsó la eficiencia ya que mejoró la implementación. Por ejemplo, el sistema de monitoreo y evaluación es proactivo y cuando se levantaron alertas sobre la ejecución del proyecto, se pudieron tomar las medidas para un ajuste oportuno y mejora de la implementación.
225. Se maximizan los recursos financieros cuando se propone la implementación conjunta del proyecto GEF y GCF, por ejemplo, se pudo compartir puestos, como los líderes de los componentes lo que permitió la implementación de actividades más completas y ambiciosas de lo que hubiera sido posible con una sola fuente de financiación.

²³ Referirse al comunicado del PNUD 2023-00723 ORG/141/COMMUNICATION - Asunto: Información sobre cambio de sistema de gestión del PNUD.

“Es importante mencionar que el Proyecto apoyó a la Secretaría Técnica de CTEA para la elaboración del Plan Integral Amazónico (PIA) para incorporar los mismos criterios de los PDOT mencionados en este informe. Además, el PIA es un plan obligatorio que se implementa en toda la Amazonía ecuatoriana; por tanto, la influencia abarca las 6 provincias amazónicas con sus cantones y parroquias; y esto también es resultado del trabajo complementario que se está realizando con el Proyecto GCF” (2022. UNDP PIR)

226. Por otro lado, el esquema de trabajo por cantones y zonas parroquiales permitió diferenciar las actividades que se financiaron con fondos de GCF y GEF, promoviendo la complementariedad y evitando duplicidad en las actividades.
227. De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 45% de personas que hacen parte de otras instituciones dicen que el proyecto fue eficiente y adecuado, el 36% afirma que fue parcialmente eficiente y el 14% que fue poco eficiente. Por el lado de PNUD y PROAmazonía, el 77% de los encuestados dicen que si fue totalmente eficiente y adecuado y el 19% menciona que fue parcialmente eficiente.

Figura 18. ¿En su opinión que tan eficiente y adecuada fue la ejecución del proyecto GEF?



Fuente Encuesta Online

Mecanismos de gobernanza

12*	¿Funcionan eficientemente los mecanismos de gobernanza del proyecto?
-----	--

228. La revisión de Medio Término encontró cierto grado de ineficiencia en los mecanismos de gobernanza del proyecto PROAmazonía. Por un lado, son muy lentos los procesos de revisión de los aspectos técnicos por parte de los equipos técnicos de los ministerios, lo que genera retrasos en la ejecución de las actividades. Por otro lado, la complejidad de los mecanismos de gobernanza, con dos ministerios y múltiples procesos que requieren la aprobación de todas las partes involucradas, también se considera un factor contribuyente. Además, los cambios de autoridades continuos conducen a una pérdida de información, en consecuencia, una falta de conocimiento y apropiación de los objetivos y componentes del programa por parte de algunos equipos técnicos.

229. Al respecto, y de acuerdo con las fuentes consultadas y a los documentos revisados, la implementación del proyecto mejora en los últimos años, el plan de operativización del programa que surge justamente con el cambio de Gerencia del Programa y el escenario del COVID-19, promueve una gestión que efectivamente da celeridad a los procesos. Es importante anotar que en junio de 2020 el gerente del proyecto renunció a su cargo, y la coordinadora del componente 4 es nombrada gerente del programa. La renuncia del gerente, sumada a la alta rotación de personal por parte del Gobierno, y la pandemia complicaron la organización del Comité de Gestión y el Comité Directivo, que se había reunido en diciembre de 2019 después de cuatro meses de planeación (2020, UNDP PIR).
230. La documentación señala mejoras en la estabilidad y reducción en los impactos del COVID durante el período del informe 2021-2022 y que las autoridades del proyecto y el equipo técnico han sido más estables. Sin embargo, en dicho periodo no hubo reuniones del Comité Directivo, pero hubo comunicación continua y coordinación con este órgano para la aprobación del ajuste al POA 2021 y la aprobación del POA 2022. En ese mismo periodo se hacen tres reuniones del Comité de Gestión, a las que fue invitado el Punto Focal Operativo del GEF, y se solicita que el punto focal del GEF sea incluido en los espacios de toma de decisiones.
231. El equipo de evaluación resalta que los mecanismos de coordinación y comunicación no fueron los mismo para el proyecto del GCF o del GEF. De acuerdo con las fuentes consultadas, hubo cierto grado de limitaciones desde la dirección nacional de proyecto GCF del MAATE para acceder a la máxima autoridad desde la gerencia del programa. El lineamiento fue que toda comunicación se haga con la SCC y que ellos internamente se encargan de canalizar los requerimientos con el despacho ministerial. Esto generó algunas demoras en la gestión de respuestas y ocasionó que no se puedan concretar fechas para los Comités Directivos. Respecto del MAG, la comunicación ha sido fluida con la máxima autoridad, recibiendo respuestas oportunas a los comunicados que se enviaron, siempre en coordinación con el viceministro de desarrollo productivo (director nacional del proyecto GEF).
232. En este sentido, la falta de reuniones del Comité Directivo en el periodo de 2021 a 2022 plantea preocupaciones sobre los mecanismos de gobernanza del proyecto. Es importante garantizar que los espacios de toma de decisiones funcionen de manera efectiva y que todas las partes interesadas relevantes estén incluidas en el proceso de toma de decisiones. La solicitud de incluir al Punto Focal Operativo del GEF en los espacios de toma de decisiones es un paso positivo hacia la promoción de la transparencia y la colaboración dentro del proyecto.
233. Por otro lado, el proyecto cuenta con una Unidad de Gestión, de acuerdo con el informe de gestión de PROAmazonía 2020: “La Unidad de Gestión del Programa (UGP) está conformada por 127 personas (63 mujeres y 64 hombres) distribuidas en cuatro componentes y el área administrativa financiera. Cada componente cuenta con una Coordinación y equipo técnico, con presencia en las seis provincias amazónicas, bajo la supervisión de tres líderes zonales. El soporte administrativo financiero está a cargo del administrador del programa, que cuenta con un equipo de apoyo para temas de adquisiciones, presupuestos, recursos humanos, administración de convenios y demás temas operativos. También se cuenta con profesionales de apoyo legal, para monitoreo y evaluación, y un equipo de comunicación que apoya a todos los Componentes”.
234. Como se mencionó en el capítulo de la ejecución del proyecto, el equipo de evaluación constata que la Unidad de Gestión del Programa (UGP) es vital en la medida en que discute todos los aspectos relacionados con los avances, logros y cuellos de botella del programa con transparencia y sin ningún sesgo institucional.
235. De acuerdo con las fuentes consultadas y a la revisión documental, otro factor que contribuyó en gran medida a mejorar la coordinación y articulación del proyecto en terreno fue la

- contratación de líderes zonales para Amazonía Norte, Centro y Sur; así como la definición de un modelo de gestión distinto para reorganizar el modelo previamente establecido en el programa.
236. Otro valioso aporte fue el pedido de los directores nacionales de “territorializar la intervención” es decir, empezar a comunicar la implementación de las acciones desde una perspectiva integral de implementación de las acciones en territorios específicos. En otras palabras, cambiar la narrativa de intervenciones por componentes, a intervenciones por zonas o provincias. Esto permitió visibilizar un impacto concreto y que los beneficiarios se vean reflejados en los resultados, favoreciendo a su apropiación.

Resultado general del proyecto (Satisfactorio)

237. El resultado general del proyecto puede considerarse satisfactorio en base a la evidencia recolectada y al análisis realizado durante la evaluación. A pesar de enfrentar ciertos desafíos y áreas de mejora, el proyecto logró ejecutar su estrategia y llevar a cabo sus actividades de la mejor manera posible. Una notable fortaleza del proyecto fue su notable flexibilidad como institución, lo que permitió una coordinación ágil.
238. A lo largo de la implementación del proyecto, se recopilaron evidencias para evaluar su efectividad. El análisis de esta evidencia reveló resultados y logros positivos. El proyecto demostró su capacidad de adaptarse y responder a las circunstancias cambiantes, mostrando un alto grado de flexibilidad. Esta flexibilidad fue fundamental para superar obstáculos y garantizar la ejecución fluida de las actividades.
239. Sin embargo, es importante reconocer que hubo desafíos enfrentados por el proyecto. Estos desafíos pueden haber obstaculizado ciertos aspectos de su implementación o haber afectado los resultados deseados. Es crucial abordar estos desafíos para mejorar aún más el desempeño futuro del proyecto. Identificar áreas de mejora e implementar medidas correctivas fortalecerá el impacto general y la efectividad del proyecto.
240. Además, el proyecto demostró esfuerzos de coordinación loables. La institución responsable de ejecutar el proyecto mostró agilidad en la coordinación de diversos actores, actividades y recursos. Esta coordinación efectiva contribuyó al éxito general del proyecto y al logro de sus objetivos.

Sostenibilidad:

Sociopolítica (Moderadamente probable), marco institucional y gobernanza (Moderadamente probable)

27**	Evaluar la eficacia de la estrategia de salida del proyecto y los enfoques para eliminar gradualmente la asistencia proporcionada por el proyecto, incluidos los factores contribuyentes y las limitaciones. ¿Es necesario realizar ajustes en la estrategia de salida?
26*	¿Existen factores ambientales que podrían socavar el flujo futuro de los beneficios ambientales del proyecto?

241. El enfoque programático de PROAmazonía ha permitido desde el inicio del proyecto GEF estructurar una estrategia de mediano plazo a la cual han contribuido además de este proyecto, el proyecto GCF Promoción de instrumentos financieros y de planificación del uso del suelo para la reducción de emisiones y deforestación, y el proyecto PPR Pago por resultados a Ecuador por reducción de deforestación. Los tres proyectos conforman el programa integral bajo un marco de resultados al cual contribuyen de manera sinérgica bajo un objetivo y componentes comunes.

A su vez, el proyecto GCF tiene una duración adicional de 6 meses y el proyecto PPR de 33 meses, posteriores a la terminación del GEF. Gracias a ello la continuidad de presencia de PROAmazonía en el territorio está garantizada al menos hasta febrero de 2026, así la focalización geográfica y poblacional de los tres proyectos haya coincidido de manera parcial. Esto ha permitido identificar acciones prioritarias y complementarias de continuidad, evitando el efecto negativo “valle” en la inversión local característico de los ciclos de proyectos diseñados y ejecutados como intervenciones individuales. A su vez, el programa integral ha facilitado la gestión de nuevos proyectos y recursos, los cuales contribuirán a su alcance estratégico reduciendo de paso la atomización de la inversión generada tradicionalmente por la cooperación internacional en territorios atractivos como la Amazonía.

242. Sumado a lo anterior, desde finales del 2022 PROAmazonía está preparando una estrategia de sostenibilidad para el proyecto GEF desde la perspectiva programática. Esta busca afianzar los resultados y procesos en marcha de tal forma que continúen su senda de desarrollo tras la conclusión del proyecto. Con este propósito, el Comité de Gestión del programa ha acordado e incorporado en el POA 2023 un conjunto de inversiones prioritarias de salida del proyecto. Se ha identificado además rutas de continuidad a ser adelantadas por los socios institucionales nacionales y territoriales, las plataformas operantes (en consistencia con sus planes de acción) y los propios beneficiarios locales. La estrategia no se ha formalizado aun como documento estratégico de planeación programática, ya que sigue siendo objeto de diseño y acuerdo entre los socios al no estar limitada por el flujo de recursos GEF, si bien como se ha mencionado ya ha incluido e iniciado inversiones críticas en el POA 2023.

Entre estas inversiones se destacan las siguientes por su impacto esperado:

Componente 1:

- Implementación de cinco Planes de Vida, los cuales fueron formulados y aprobados gracias a un esfuerzo complementado por el proyecto GCF. PROAmazonía a su vez ha gestionado recursos de DEFRA-UK y el BID para financiar su implementación.
- Gestión para la aprobación de 4 Ordenanzas de conservación y 1 de producción sostenible en zonas GEF.
- Apoyo, junto con el GCF, a los planes de acción de las plataformas provinciales de gobernanza, las plataformas de sistemas productivos sostenibles y la MTACR, está última vital para la ejecución del PIA.
- Fortalecimiento de capacidades en los GAD en transición de ciclos de gobierno para apoyar la actualización de los PDOT y PUGS bajo las metodologías y lineamientos de conservación, uso sostenible y cambio climático desarrollados.
- Continuidad en el fortalecimiento de capacidades del MAATE y MAG para continuar la gestión de iniciativas en el territorio de acuerdo con su mandato institucional.

Componente 2:

- Continuar la senda de consolidación de los sistemas productivos sostenibles impulsados en aspectos de: (i) producción primaria (calidad y productividad); (ii) asociatividad y comercialización; (iii) trazabilidad y certificación libre de deforestación, y (iv) monitoreo y salvaguardas.
- Así mismo, se contemplan acciones de apoyo para que los productores accedan a recursos del Fondo Común.

- Estas acciones se realizan junto con GCF para fortalecer la sostenibilidad económica, ambiental y social de los sistemas impulsados en las zonas GEF, siendo en conjunto críticas para la consolidación empresarial y organizativa de los procesos apoyados, gracias a los cuales se ha incrementado el ingreso y bienestar de las comunidades rurales vulnerables beneficiarias.

Componente 3:

- Acciones conjuntas con el GCF tendientes a consolidar las iniciativas de bioeconomía apoyadas en aspectos de:
- Consolidación de bioemprendimientos apoyados en mejoramiento productivo, innovación y desarrollo, comercialización y sistematización.
- Fortalecimiento de iniciativas de manejo forestal sostenible, restauración y conservación en el acceso a incentivos, incluyendo el acceso a los incentivos del Programa Socio Bosque II, monitoreo, fortalecimiento organizacional y sistematización.
- Fortalecimiento del control forestal en materia de trazabilidad, equipamiento, infraestructura y estadística forestal.

Componente 4:

- Acciones conjuntas de fortalecimiento con el GCF en materia de aplicación de salvaguardas ambientales y sociales incluyendo:
- Fortalecimiento de capacidades de socios locales en gestión sostenible y conservación.
- Continuidad y profundización de acciones en materia de equidad de género e interculturalidad.
- Profundización de procesos en finanzas sostenibles para facilitar el acceso de sistemas productivos y bioemprendimientos a mecanismos de crédito.
- En conjunto la estrategia de sostenibilidad y el enfoque programático se consideran adecuados y eficaces, no siendo necesario realizar ajustes a los planteamientos e intervenciones identificadas por PROAmazonía.

Ambiental (Moderadamente probable)

243. Es crucial reconocer que cada actividad bien gestionada y completada dentro del Proyecto contribuye significativamente al logro general de sus objetivos. Además, estas actividades exitosas desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de la sostenibilidad, especialmente en términos de aspectos ambientales.
244. El evaluador reconoce que cuando las actividades generan resultados positivos y se adhieren a las mejores prácticas, se convierten en poderosos catalizadores para promover las intervenciones del Proyecto. Estas intervenciones exitosas ofrecen un doble beneficio: en primer lugar, contribuyen a la conservación ambiental y, en segundo lugar, fomentan prácticas de producción sostenible. Esta integración de la conservación y la producción sostenible conduce a mejores rendimientos económicos y a una trazabilidad completa en todos los procesos de producción, almacenamiento y comercialización.
245. Para garantizar el éxito continuo y la sostenibilidad del proyecto, el equipo de PROAmazonía debe identificar y relacionarse de manera proactiva con productores y emprendedores que hayan demostrado excelencia en sus respectivas actividades. Estas personas y entidades exitosas pueden servir como modelos a seguir y mostrar cómo las actividades fortalecidas se alinean con prácticas de producción sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.
246. Al resaltar y aprender de estas historias de éxito, el equipo de PROAmazonía puede promover eficazmente prácticas sostenibles y alentar a otros productores y emprendedores a adoptar enfoques similares. Este intercambio de conocimientos e identificación de actores sostenibles

contribuyen a la viabilidad a largo plazo y a la amigabilidad con el medio ambiente de las intervenciones del proyecto.

247. El evaluador enfatiza la importancia de reconocer y amplificar el éxito logrado a través de actividades bien gestionadas, ya que son impulsores poderosos de la sostenibilidad. Al mostrar prácticas de producción respetuosas con el medio ambiente y la viabilidad económica, el proyecto puede inspirar a otros y generar un efecto positivo en las comunidades objetivo y más allá.

Financiera (Moderadamente probable)

22*	¿Cuál es la probabilidad de que los recursos financieros estén disponibles una vez que finalice la asistencia del GEF para respaldar la continuación de los beneficios (actividades generadoras de ingresos y tendencias que pueden indicar que es probable que haya recursos financieros adecuados para sostener los resultados del proyecto)?
-----	---

248. Como parte de la estrategia de salida del proyecto, el equipo de programa ha realizado un mapeo de posibles fuentes de financiación para darle continuidad a las actividades del programa. A continuación, la lista de las fuentes identificadas, en verde los tres fondos que ya han sido aprobados y asignados a PROAmazonía para que sean ejecutados. (Ver Anexo 13 con la lista completa de oportunidades de financiación a la que el proyecto tiene planeado aplicar)

Probabilidad general (Moderadamente probable)

249. Asegurar la sostenibilidad del Programa requiere un compromiso activo y coordinación entre los actores clave tanto a nivel central como provincial. Si bien los ejercicios de planificación estratégica son importantes, la comunicación y coordinación efectivas son igualmente esenciales para la implementación exitosa de las iniciativas del Programa en alineación con las políticas y estrategias del gobierno. Este enfoque colaborativo sirve al mejor interés de los beneficiarios identificados, quienes han sido priorizados en el proyecto.
250. Para mejorar la sostenibilidad de los resultados del proyecto, es crucial establecer un marco disciplinado de coordinación que fomente la comunicación abierta y fomente la colaboración. Este marco debe basarse en una visión compartida a largo plazo y contar con el sólido manejo del equipo de PROAmazonía. Al gestionar eficazmente los esfuerzos de coordinación y promover una cultura de colaboración, el proyecto puede lograr una mayor sostenibilidad y un impacto a largo plazo.
251. Cabe señalar que varios riesgos identificados durante la fase de planificación se han materializado durante la vida útil del proyecto y, en algunos casos, se han repetido. Estos riesgos van más allá de la autoridad de la Gestión del Programa y tienen claras implicaciones para la gestión general del proyecto. Estos factores externos, conocidos como externalidades, requieren un enfoque estratégico para minimizar sus consecuencias negativas. Desarrollar estrategias para mitigar el impacto de estas externalidades es crucial para la sostenibilidad y el éxito del proyecto.
252. A nivel local, es fundamental la participación significativa de los GAD (Gobiernos Autónomos Descentralizados) y las comunidades beneficiarias. Estos actores deben asumir de manera activa y proactiva la corresponsabilidad en el desarrollo e implementación de actividades diseñadas para mejorar sus prácticas y aumentar sus ingresos. Al empoderar a estos actores locales y promover su participación, el proyecto puede fomentar un sentido de propiedad y garantizar la sostenibilidad de las intervenciones a nivel comunitario.

253. En general, el equipo evaluador enfatiza la importancia de una coordinación efectiva, comunicación y compromiso entre los actores clave en diferentes niveles. Se necesitan estrategias proactivas para abordar los riesgos externos y la participación de los actores locales para mejorar la sostenibilidad del proyecto y maximizar su impacto en las comunidades objetivo.

Apropiación del país

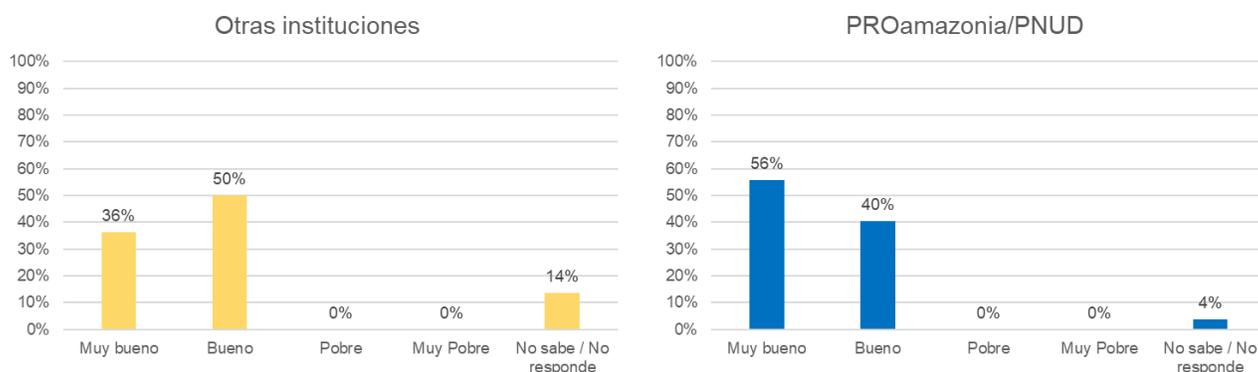
23***	¿El proyecto es propiedad de instituciones gubernamentales y comunidades? ¿Hay disposición de las partes interesadas para continuar con las actividades y los resultados del proyecto después de que finalice el proyecto?
24*	¿Qué tan bien se refleja la apropiación del país en los mecanismos de gobernanza, coordinación y consulta del proyecto u otras consultas?
25*	¿Los marcos legales, las políticas, las estructuras de gobierno y los procesos respaldan la continuación de los resultados del proyecto?

254. Durante la implementación del programa se ha podido ver que la apropiación de este por las contrapartes ha sido alta a nivel nacional y local. Existe un gran compromiso por parte de los ministerios para continuar trabajando en estas áreas focalizadas, sin embargo, la evaluación encuentra que, en algunos casos, no se cuenta con la capacidad técnica y con el recurso humano para dar continuidad y seguimiento a las actividades del proyecto.

255. Por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería existe un gran interés en dar continuidad a metodologías como las Escuelas de Campo, tal es el caso que ya se ha comenzado un trabajo de transferencia de conocimiento con capacitaciones. Para garantizar los resultados, el Ministerio debe entender que dicha metodología debe incluir una asistencia y seguimiento periódico en terreno.

256. En la encuesta online, el 86% de las personas que pertenecen a otras instituciones afirman que el nivel de desarrollo de capacidad a actores nacionales ha sido “muy bueno” o “bueno” en el caso de PNUD y PROAmazonía el 96% afirma que el nivel es “muy bueno” o “bueno”, del 100% de los encuestados ninguno manifiesta que el nivel haya sido “pobre” o “muy pobre”

Figura 19. ¿en qué medida el proyecto GEF ha desarrollado capacidades de los actores nacionales?



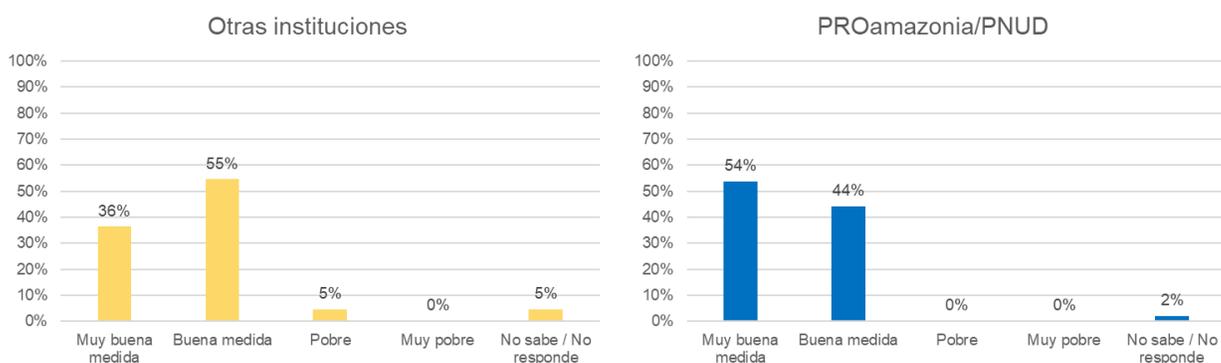
Fuente Encuesta Online

257. En cuanto a nivel local, las respuestas son muy positivas, el 91% de personas pertenecientes a otras instituciones afirma que el proyecto ha desarrollado las capacidades en “muy buena

medida” o ‘buena medida’ solo un 5% dice que fue “pobre”, en cuanto a PNUD y PROAmazonía, el 98% dice que se han desarrollado las capacidades a nivel local.

258. El alto porcentaje de respuestas positivas en cuanto al desarrollo de capacidades a nivel local es un buen indicador de la efectividad del proyecto en términos de promover conocimientos y habilidades entre los actores locales. También muestra la importancia de involucrar y empoderar a las comunidades locales en las iniciativas de desarrollo. Sin embargo, es importante señalar que el proyecto debe tener en cuenta el aspecto cualitativo del desarrollo de capacidades, para conocer si las capacidades desarrolladas son relevantes y sostenibles a largo plazo.

Figura 20. En su opinión, ¿en qué medida el proyecto GEF ha desarrollado capacidades de los actores y beneficiarios locales?



Fuente Encuesta Online

Equidad de género y empoderamiento de la mujer

31**	Género: ¿En qué medida contribuyó el proyecto a la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y un enfoque basado en los derechos humanos? ¿En qué medida se incorporó un enfoque sensible al género y basado en los derechos humanos en el diseño e implementación de la intervención?
------	---

259. El Documento de proyecto PRODOC, hace una descripción detallada de la estrategia para abordar las brechas en la igualdad de género durante todo el ciclo del proyecto. Estas brechas incluyen la paridad en la toma de decisiones, la mejora de los ingresos y medios de vida de las mujeres, el uso del tiempo y el acceso a los recursos. El proyecto ha analizado cada actividad para garantizar que se incluyan los elementos necesarios para reducir estas brechas y ha incluido actividades específicas para empoderar a las mujeres y los jóvenes, en particular de los pueblos indígenas. Se han incluido indicadores en cada resultado del proyecto para medir el progreso, y un presupuesto para garantizar la implementación. Finalmente, también se ha considerado la capacidad del equipo del proyecto para gestionar la transversalización de género.
260. PNUD firmó un convenio con ONU Mujeres para implementar la estrategia de enfoque de género, ya que ONU Mujeres tiene el mandato en este tema y las competencias.
261. Las fuentes consultadas en su mayoría expresan que el convenio presentó varios desafíos, el primero reside en la falta de participación de ONU Mujeres en el diseño del proyecto, y el convenio se firma cuando ya están definidas las estrategias y actividades para el proyecto.
262. “La incorporación del enfoque de género en procesos en marcha se torna más compleja, cuando no se lo incluye desde el inicio. En ese sentido, se le concibe, por un lado, como acciones adicionales que duplican la carga de trabajo y, por otro, se considera que no es responsabilidad

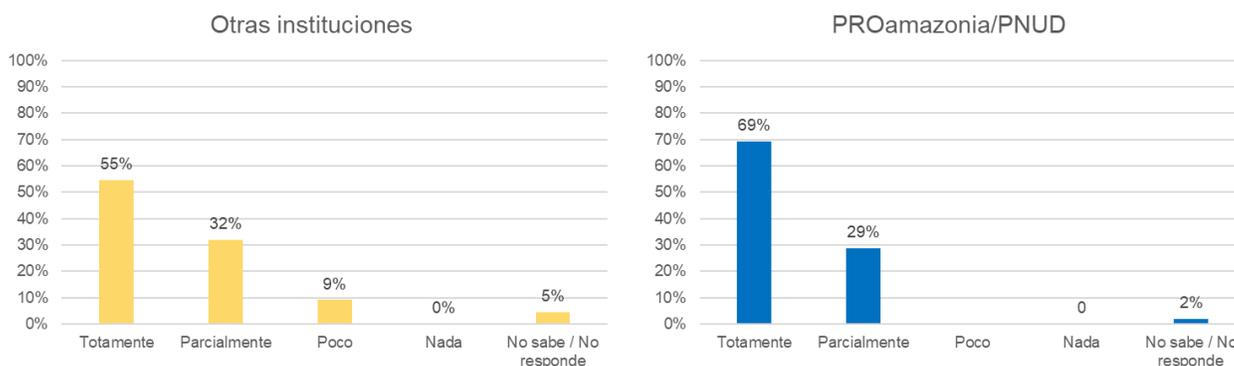
- directa de los equipos técnicos. Por ello, es importante promover que el enfoque de género y las estrategias para el empoderamiento de las mujeres estén consideradas desde el diseño del programa y durante todo el ciclo del proyecto.” (2021. ONU Mujeres)
263. Esta situación genera confusión y una falta de alineación entre las expectativas del GdE, PNUD – PROAmazonía y ONU Mujeres. El equipo de evaluación resalta que los indicadores reportados por ONU Mujeres no siempre estuvieron alineados con los del proyecto del PNUD, los productos identificados en el convenio son muy amplios, lo cuales generan dificultades en el momento de entender el alcance, los elementos involucrados y afecta temas de rendición de cuentas. Por ejemplo, el proceso de cierre se demora más de lo previsto debido a que se le solicitó a ONU Mujeres aclaraciones sobre ciertos indicadores para identificar las contribuciones específicas de la agencia (2022. PIR)
264. En el informe final presentado por ONU Mujeres, hay indicadores con porcentaje de alcance en 0% sobre todo referentes al producto 1.4 Metodología de incorporación del enfoque de género y pertinencia cultural en los productos financieros para garantizar que sean sostenibles y equitativos. La mayoría de las personas entrevistadas coinciden en que las actividades de ONU Mujeres fueron transferidas y continuadas por el equipo de género de PROAmazonía, por lo que se debe resaltar el compromiso de PROAmazonía en la aplicación en terreno de las metodologías diseñadas y desarrolladas por ONU Mujeres.
265. Por otro lado, el convenio establece supuestos que no fueron siempre reales, por ejemplo, que los equipos ya contaban con procesos de sensibilización en temas de género²⁴, pero en la práctica ONU Mujeres se vio en la necesidad de realizar ajustes en sus metodologías para alinearlas con las necesidades. Este desafío se supera con el “diagnóstico de la situación de las mujeres amazónicas” que evidenció las brechas entre hombre y mujeres, y apoyó la construcción de metodologías más cercanas a la realidad, y por otro lado, la inclusión de una política de desempeño que consistió en capacitaciones iniciales y obligatorias a todos los equipos del programa, de acuerdo con el informe final entregado por ONU Mujeres: “No se trata de “delegar” a los equipos de género realizar las actividades específicas para mujeres, sino que los equipos se encuentren comprometidos con la temática.” (2022. ONU Mujeres)
266. El equipo de evaluación también resalta que el arreglo de coordinación e implementación pudo ser más robusto. El convenio establece un procedimiento claro para la aprobación de productos, sin embargo, los tiempos no fueron realistas, ya que el equipo de PROAmazonía invirtió una cantidad de tiempo considerable en la revisión de los productos que no cumplían con la calidad y alcance esperado, y a su vez dependía de la aprobación por parte de los ministerios, las cuales también tomaron más tiempo del planeado. Vale la pena resaltar que el plan de operativización también fue socializado con ONU Mujeres y FAO para que se acogieran a dichos plazos y arreglos, para efectos de aprobación de productos.
267. Así mismo, la pandemia causó demoras en todos los procesos estatales, según las fuentes consultadas se generaron retrasos en las entregas finales. El informe final de ONU Mujeres hace la siguiente observación: “Para el producto 3.2 se desarrolló un plan de trabajo, así como la propuesta metodológica que fue presentada a las contrapartes de PROAmazonía, MAG y MAATE en mayo 2020 y finalmente aprobada en su versión final en marzo 2021 en pleno confinamiento por pandemia y sin posibilidad de contactar a las beneficiarias en campo. Este proceso tuvo un

²⁴ Los equipos requerían capacitación, justamente para que todos contribuyan a la transversalización del enfoque, y evitar caer en “delegar” al equipo de género estas cuestiones. Por ello uno de los productos fue generar capacitaciones no solo a funcionarios del programa, sino también del MAATE y MAG. La efectividad de la capacitación no fue la esperada, pues se debió improvisar el paso de modalidad presencial a virtual por la pandemia.

retraso considerable debido a la imposibilidad de realizar reuniones o talleres presenciales durante el inicio de la pandemia” (2022. ONU Mujeres)

268. De acuerdo con las fuentes consultadas, al inicio de las actividades en terreno hubo retos en la coordinación y articulación de las técnicas de ONU Mujeres, no había claridad en los procesos y en consecuencia las técnicas no tenían claros los roles de los puntos focales, por ejemplo, en el momento de pedir autorizaciones o desarrollar actividades directamente con las autoridades locales. Esta situación es superada cuando PROAmazonía designa líderes zonales que apoyan la coordinación y articulación entre las técnicas y las autoridades locales.
269. Las capacitaciones en campo también estuvieron afectadas por la pandemia, las políticas en las restricciones de viajes son diferentes en PNUD y ONU Mujeres, por ejemplo, las políticas son más restrictivas en el caso de ONU Mujeres, en consecuencia, se tiene que replantear la estrategia de las capacitaciones en campo y se hacen capacitaciones virtualmente con una fuerte limitación que es el acceso a internet por parte de las comunidades beneficiarias.
270. En este sentido, el equipo de evaluación resalta que no se dio un proceso de construcción de confianza efectivo entre las partes, lo cual se convirtió en un obstáculo significativo durante la implementación del convenio de PNUD con ONU Mujeres.
271. A pesar de estos desafíos, el equipo de evaluación señala que la estrategia de transversalización de género es exitosa durante la implementación del proyecto e incluso en algunos casos superó las expectativas planteadas en el diseño.
272. De acuerdo con la encuesta online el 55% de las personas que se encuentran en otras instituciones creen que el proyecto ha empoderado a las mujeres totalmente, el 32% dice que parcialmente y el 9% que poco. En el caso de PROAmazonía y PNUD, el 69% del personal cree que se empoderó a la mujer, el 29% dice que fue parcial y 0% opinan que poco o nada.

Figura 21. ¿Considera que el proyecto contribuyó al empoderamiento de la mujer?



Fuente Encuesta Online

273. En la encuesta en línea también se observó que varias respuestas por parte de PNUD, PROAmazonía y otras instituciones respaldan los resultados y avances en la inclusión de un enfoque de género y empoderamiento de la mujer:
 - “La incidencia en los GAD locales priorizados para que su planificación territorial incorpore criterios de conservación, producción sostenible, cambio climático, género e interculturalidad.
 - “La inserción de políticas de conservación, producción sostenible y género en los GAD.
 - “Participación de mujeres, políticas de conservación de bosques y producción sostenible

- “Fortalecimiento de mujeres indígenas, fortalecimiento de líderes indígenas, planes de vida”
 - “Participación efectiva de la mujer; b) Más del 50% de beneficiarios de proyectos relacionados con PFM son mujeres. c) Se ha logrado mantener áreas de conservación en concomitancia con el aprovechamiento de PFM.”
 - “Aportó a generar herramientas para el abordaje de salvaguardas, género e interculturalidad.”
 - “Integración de conceptos y visiones sobre la conservación, producción sostenible, género, interculturalidad.”
 - “Incorporó el enfoque de género dentro de sus actividades.”
 - “Reducción de la deforestación mediante compensaciones económicas, integrando a jóvenes y mujeres.”
 - “Coordinación interinstitucional, creación e implementación de política pública para el desarrollo sostenible y la conservación con enfoque de género y salvaguardas.
 - “Empoderamiento en temas de género”
 - “Fortalecimiento al tejido social local enfocado en mujeres”
 - “Transición a una producción sostenible a través de las ECAs, Bioemprendimientos, PDOTs con criterios de cambio climático, conservación y género”
 - “En el proyecto GEF se generaron varias herramientas para la transversalización del enfoque de género, mismas que fueron adaptadas para su aplicación en los proyectos GCF y PPR”.
 - El proyecto ha apoyado positivamente en diferentes temas, como la inclusión de género en todas las actividades realizadas, el despertar no solo en las comunidades sino también en los técnicos que formamos parte de PROAMAZONÍA.”
 - "Positivo: se llegó a concientizar a tomadore/as de decisión para la creación e implementación de políticas públicas para el desarrollo sostenible y la conservación con enfoque de género y salvaguardas.”
 - “La participación e involucramiento más activa de las mujeres.”
 - “Buena transversalización de género, visibilizando el rol de las mujeres en las cadenas productivas.”
 - “El proyecto fue exitoso en la implementación de salvaguardas y generó herramientas para la transversalización del enfoque de género.”
274. El trabajo colaborativo entre ONU Mujeres y el PNUD ha dado lugar a varios resultados, incluidos estudios para identificar brechas y barreras de género en la Amazonía relacionadas con el empoderamiento socioeconómico, político y físico de las mujeres, así como su acceso al crédito y servicios financieros. Se brindó asistencia técnica para la incorporación del enfoque de género en las políticas públicas locales, planes y proyectos relacionados con el manejo de paisajes de usos múltiples y bosques de alto valor de conservación. Se desarrolló lineamientos, metodologías y herramientas para fortalecer la incorporación del enfoque de género en los diferentes procesos de gobernanza, producción sostenible, conservación y estrategias transversales del programa.
275. Este resultado muestra un progreso significativo en cuanto a la incorporación de una perspectiva de género y la promoción del empoderamiento de las mujeres en la región amazónica. Los resultados de la encuesta en línea y el trabajo colaborativo entre ONU Mujeres y el PNUD sugieren que el proyecto ha tenido éxito en abordar las brechas y barreras de género, así como en incorporar consideraciones de género en diversas políticas y proyectos. El éxito del proyecto se puede atribuir a su énfasis en la colaboración y la asistencia técnica en la incorporación de la perspectiva de género en diferentes estrategias de gobernanza, producción sostenible, conservación y programas transversales.

“En materia de género los principales resultados fueron: 1) Equipos técnicos y socios implementadores sensibilizados en la temática; 2) Creación de la Escuela de Liderazgo de Mujeres Amazónicas Antisuyu Warmikuna; 3) Diagnóstico de Situación de las Mujeres Amazónicas” (Informante anónimo)

276. Se definieron estrategias específicas para la inclusión de las mujeres y acceso igualitario a los beneficios del programa en los procesos de transición hacia la producción sostenible, como café, cacao, ganadería y palma. Se capacito a mujeres indígenas de la Amazonía en liderazgo a través del proceso de fortalecimiento de capacidades a través de la Escuela "Antisuyu Warmikuna".
277. De acuerdo con la documentación revisada, la Escuela "Antisuyu Warmikuna" incorporó un enfoque intercultural a través de aportes de mujeres conecedoras de 11 nacionalidades indígenas amazónicas, promoviendo el rescate de saberes ancestrales. Debido a las restricciones de movilidad provocadas por la pandemia, se desarrollaron podcasts y un folleto de capacitación para facilitar la transmisión de conocimientos, y se contrataron facilitadoras para fortalecer los contenidos de los módulos aprendidos e intercambiar ideas entre los participantes. En la primera fase se capacitaron 289 lideresas amazónicas, representativas de 10 de las 11 nacionalidades indígenas amazónicas de la CONFENIAE, quienes fortalecieron su liderazgo y conocimiento en derechos. La Confederación de Nacionalidades Indígenas de la Amazonía Ecuatoriana (CONFENIAE)²⁵ será la institución promotora y receptora de todos los insumos que se generen para realizar las réplicas necesarias, incentivando la inclusión de más mujeres en este proceso.
278. El trabajo conjunto también permitió avanzar en temas innovadores para el país ya que se incluye el enfoque de género en propuestas/estrategias relacionadas con la respuesta al cambio climático, como Planes de Manejo y Uso de Suelo (PUGS), Productos Forestales No Maderables (PFNM) y Plan de Manejo de Bosques Protectores. Además, ha contribuido a fortalecer el enfoque de género en temas como los Planes de Desarrollo Local y Ordenamiento Territorial (PDOT), asociatividad, cadenas productivas de valor, bioempresas y metodologías para planes de gestión.

"La visualización e incorporación de criterios de cambio climático, conservación de bosques, producción sostenible y género en la elaboración de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) en los GAD que se priorizó, generó un debate a nivel interno acerca de estos criterios que en la elaboración de los PDOT, anteriormente no estaban presentes. Esta incorporación es el inicio de unas políticas locales que poco a poco se irán incrementando e implementando en las acciones que realizan las autoridades locales en beneficio de su comunidad.” (informante anónimo)

²⁵ Organización que representa a los pueblos indígenas de la región amazónica en el Ecuador. Fue fundada en 1980 y su objetivo principal es la defensa de los derechos de los pueblos indígenas, incluyendo el derecho a la tierra, el derecho a la consulta previa y el derecho a la autodeterminación. La CONFENIAE trabaja en estrecha colaboración con otras organizaciones indígenas y de la sociedad civil para promover el desarrollo sostenible y la preservación de la cultura indígena en la región amazónica del Ecuador.

279. Como resultado del gran trabajo de sensibilización por parte de PROAmazonía, nace la campaña “Botas Violeta”, que tiene como objetivo aumentar la conciencia sobre el aporte de la mujer a las actividades económicas y productivas, el cuidado del medio ambiente y la importancia de erradicar las brechas de género. La campaña ha involucrado alrededor de 80 mujeres de Organismos Autónomos Descentralizados Gubernamentales

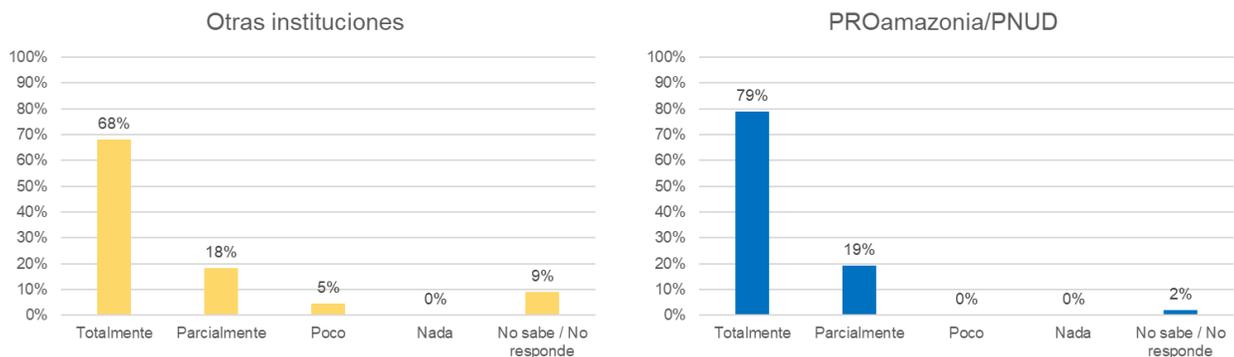


Fuente. PNUD Presentación de campaña

Amazónicos, organizaciones de la sociedad civil y otras instituciones a través de plataformas provinciales de articulación territorial. De acuerdo con el informe del proyecto (PIR) presentado en 2022, la campaña ha obtenido el reconocimiento y el apoyo de MAATE y MAG, y está generando conciencia e interés de otras partes interesadas a nivel nacional e internacional.

280. Por último, y de acuerdo con la encuesta online, el 68% de las personas que participaron por parte de otras instituciones afirman que el proyecto incluyó a hombres y mujeres por igual, en el caso de PNUD y PROAmazonía, el 77% de los encuestados afirman que se incluyeron hombres y mujeres totalmente.

Figura 22. ¿El proyecto incluyó a hombres y mujeres de igual manera?



Fuente. Encuesta Online

281. Después de la misión de campo, la evaluación encuentra que en la mayoría de los casos no existen barreras importantes para que las mujeres participen en las actividades de proyecto, se tomaron en cuenta las opiniones de las mujeres durante momentos estratégicos del proyecto y cada vez se abren más espacios para que participen. El trabajo de los beneficiarios con las comunidades ha proporcionado una oportunidad para que las mujeres participen más en las actividades que tradicionalmente realizan los hombres.

282. Cabe resaltar que en lugar de imponer actividades de género en los proyectos/comunidades, es mejor considerar el proceso orgánico que surge de las comunidades. El proyecto ha enfatizado la importancia de la igualdad de género con todos los beneficiarios, creando más espacio para que surja la práctica comunitaria. Las experiencias sistematizadas en el marco de la colaboración de ONU Mujeres deben seguir promoviéndose, para dar mayor difusión a las lecciones aprendidas que se han identificado en estos documentos.

Convenio ONU Mujeres

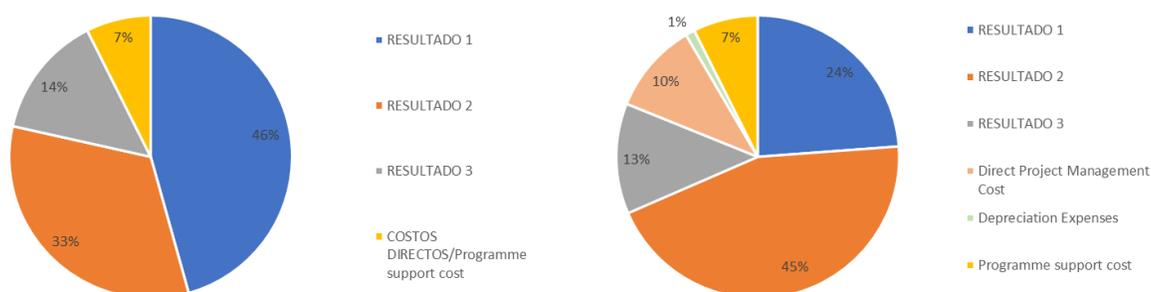
283. El PNUD firma el acuerdo de cooperación con ONU Mujeres titulado: Incorporación del enfoque de género en el programa PROAmazonía: Proyecto GEF, con una duración de 42 meses desde febrero 2019 hasta abril 2022. La implementación del proyecto es significativamente afectada por la pandemia del COVID ya que varias actividades que requerían trabajo en campo tuvieron que suspenderse y ser reemplazados por trabajo virtual.

284. De acuerdo con el PRODOC firmado entre PNUD y ONU Mujeres, la finalidad del convenio es: Mejorar la situación y posición de las mujeres de la Amazonía en los procesos socio ambientales para enfrentar el cambio climático. El objetivo: Programas de mitigación y adaptación cuentan con metodología validada para la intervención desde una perspectiva de género para mejorar las prácticas en los procesos de mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático. Los resultados que se esperan alcanzar son:

- **Resultado 1:** Creadas y/o fortalecidas las capacidades y los mecanismos para la transversalización del enfoque de género en los espacios de reflexión y toma de decisiones, así como generada una línea de producción edu-comunicacional para la sensibilización de todos los actores involucrados en el proceso.
- **Resultado 2:** Las mujeres en su diversidad cuentan con conocimientos, destrezas y mecanismos para participar activamente en los procesos productivos, sociales y ambientales para la conservación de la biodiversidad y enfrentar cambio climático (empoderamiento)
- **Resultado 3:** Fortalecido el sistema de información, monitoreo y evaluación del proyecto en los tres paisajes de intervención, con información desglosada por sexo, edad y pertenencia étnica, para la efectiva toma de decisiones en el acceso, uso y control de los factores ambientales y la biodiversidad.

285. El convenio establece un presupuesto de 1.200.000 USD. De acuerdo con el PRODOC del convenio y al informe financiero entregado por ONU Mujeres, a continuación, se presenta el desglose del presupuesto por resultado. El resultado No. 1 es el más afectado durante la ejecución financiera pues inicialmente se asignó el 46% del presupuesto, pero durante la ejecución solo se asignó el 24% del presupuesto total. El Anexo 9 muestra la tabla de donde aparecen estos valores para mejor referencia.

Figura 23. Porcentaje del presupuesto total planeado Vs. ejecutado

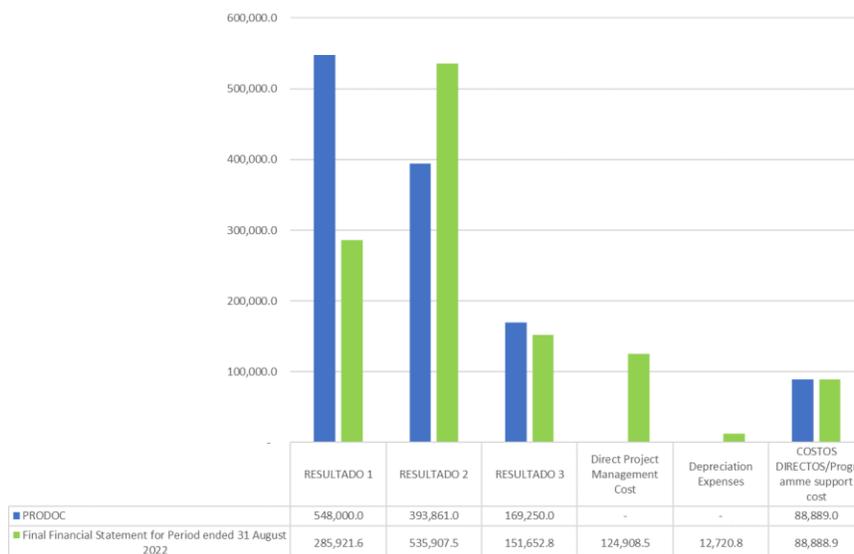


Fuente PRODOC e informe financiero ONU Mujeres

286. La figura 23 muestra el detalle de los montos planeado vs. los ejecutados por rubro. Vale la pena resaltar algunas inconsistencias que se presentan en los reportes: primero, el PRODOC hace un

análisis detallado del presupuesto por producto y actividades, mientras que el informe financiero presentado por ONU Mujeres no es consistente y presenta la ejecución de acuerdo con algunos productos, y el reporte financiero no explica estas inconsistencias. Segundo, en el PRODOC queda claro establecido el rubro por costos directos, sin embargo el informe financiero incluye costos directos, depreciación y costos de apoyo al programa, los dos primeros rubros no estuvieron contemplados desde la planeación.

Figura 24. Presupuesto inicial Vs. Presupuesto ejecutado por resultado



Fuente. PRODOC e informe financiero ONU Mujeres

Temas transversales

Pandemia del COVID 19

287. La pandemia del COVID tuvo un impacto significativo en Ecuador, tanto en términos de salud pública como económicos. Desde el inicio de la pandemia en marzo de 2020, el país experimentó un número significativo de casos y muertes, lo que causó la saturación del sistema de salud en varias ocasiones. Además, la pandemia ha tenido un impacto negativo en la economía ecuatoriana, ya que muchos negocios cerraron y el desempleo aumentó. También ha habido un aumento en la pobreza y la inseguridad alimentaria, especialmente en las comunidades más vulnerables. A pesar de los esfuerzos del gobierno para mitigar el impacto de la pandemia, Ecuador todavía enfrenta muchos desafíos para recuperarse de esta crisis sanitaria y económica.
288. Para el año 2020, el proyecto se encuentra en su tercer año de implementación, y enfrenta una serie de obstáculos desde demoras en procesos administrativos, como en temas de capacitación presencial y temas de logística. De acuerdo con la documentación revisada y a las fuentes consultadas, las fuertes restricciones durante las visitas de campo obligan al programa a acoger diferentes estrategias, entre ellas diseñar y desarrollar capacitaciones virtuales.
289. No obstante, el programa logró demostrar un importante nivel de adaptabilidad con la respuesta que se dio a la emergencia provocada por la pandemia de COVID-19. A pesar de los desafíos que planteó la pandemia, el proyecto implementó un plan de contingencia para continuar su labor con las comunidades mientras cumplía con los protocolos de salud, garantizando así la seguridad tanto del personal como de los beneficiarios. Este plan tuvo que alinearse con los requisitos del

GdE y de políticas de las otras agencias. El PNUD actuó de manera eficaz y eficiente, ajustándose a las nuevas circunstancias. La mayoría de las personas entrevistadas destacaron el apoyo del PNUD durante COVID, lo que les permitió realizar los cambios durante la implementación de los proyectos. No obstante, hubo intervenciones de campo de carácter *estrictamente presencial* en el marco del apoyo a los sistemas productivos sostenible y bioemprendimientos entre otros, las cuales estaban iniciando justo en el momento en el que se decretó la emergencia. Por ello se tuvieron que aplazar hasta el año 2021. El proyecto mitigó este efecto a través de actividades virtuales hasta donde fue posible para, una vez superada la emergencia, intensificar la gestión territorial en campo en sus dos últimos años. El despliegue técnico, logístico y de coordinación del proyecto al respecto reitera su capacidad adaptativa, pero en la práctica se perdió casi un año de campo intenso.

290. La pandemia puso en evidencia otro problema de la región, el limitado acceso a internet, en este sentido, sin embargo, el proyecto apoyó a los beneficiarios con planes de internet para celular y así mantener la conectividad.
291. Por último, se debe señalar que, aunque el programa de PROAmazonía tuvo que atravesar una serie de retos, desafíos y demoras, a causa de los varios meses que duro la pandemia no se solicitó una extensión del proyecto GEF.

Resultados inesperados

10*	¿Se pueden observar efectos positivos o negativos no deseados o inesperados como consecuencia de las intervenciones del proyecto?
-----	---

292. El equipo de evaluación pudo evidenciar que PROAmazonía ha alcanzado resultados inesperados positivos.
293. Uno de ellos es la gestión de alianzas a través de plataformas e incidencia política. A través de estas plataformas, el programa ha podido empoderar y atraer nuevos socios, lo que ha aumentado su capacidad para abogar por políticas que se alinean con sus objetivos. Esto ha sido fundamental para construir relaciones sólidas y crear una visión compartida para el desarrollo sostenible en la región.
294. El MAG, como entidad gubernamental, juega un papel fundamental para garantizar que las prácticas agrícolas y ganaderas sean sostenibles y no dañen el medio ambiente. El hecho de que el proyecto haya influido en el discurso de la sostenibilidad dentro del MAG evidencia el compromiso del proyecto y la confianza que ha generado en instituciones nacionales. Esto podría conducir a cambios en las políticas y regulaciones, lo que podría beneficiar no solo a las comunidades directamente impactadas por el proyecto, sino también a la población en general. *“Posicionó temas de trabajo con enfoque de sostenibilidad en agendas de gobiernos y organizaciones locales” (informante anónimo)*
295. Otro resultado positivo inesperado del programa es la recuperación de las tradiciones, promover el patrimonio cultural, el idioma y el rol de los ancianos en las comunidades indígenas como los son Shuar, Sionas y Kichwa. Por ejemplo, el proyecto con la comunidad ONICE quienes habían perdido la tradición del tejido en fibra, pero con el apoyo y capacitaciones de PROAmazonia se construye un vivero más cerca de la comunidad con más de 20,000 plantas, en este caso en particular las abuelas o promotoras son las personas con el conocimiento de la técnica del tejido, ellas realizan capacitaciones a otras mujeres y jóvenes de la comunidad, durante estas tutorías se hace uso de su propio idioma.

Estos proyectos, han tenido un impacto positivo en la identidad y sentido de pertenencia de las comunidades. Así mismo, el proyecto fomentó espacios de intercambio entre los beneficiarios “El intercambio de información y de experiencias entre actores a fortaleciendo los niveles de articulación entre ellos” (informante anónimo).

296. Uno de los resultados más sobresalientes e inesperados del proyecto es la efectiva transversalización de género, que incluso llegó a tener un impacto a nivel nacional con la campaña “botas violeta”²⁶. Este logro pone en evidencia la gran capacidad técnica que existe dentro del programa y el reflejo de una comunidad de mujeres cada vez más empoderadas “Buena transversalización de género, visibilizando el rol de las mujeres en las cadenas productivas.” (informante anónimo).
297. El proyecto tiene grandes retos en cuanto a garantizar la sostenibilidad de los bioemprendimientos que se empezaron a incubar con el proyecto, sobre todo a nivel de comercialización y apertura de mercados. Más aun realizar campañas de sensibilización para generar la conciencia y la demanda por productos libres de deforestación será el siguiente paso.
298. PROAmazonía fue exitoso al articular y coordinar diferentes actores y estrategias para potenciar los resultados esperados, por ejemplo “Para brindar el apoyo a los bioemprendimientos priorizados, se combinaron diferentes estrategias, que en un inicio solo sería a través de Fondos Concursables, pero se dio la oportunidad de aplicar otras metodologías como “Iniciando con su Negocio”²⁷ de PNUD, involucrar a la Universidad UTPL para que apoye también estas iniciativas, y se involucró a comunidades del Programa Socio Bosque que también trabajan en temas de conservación” (informante anónimo).

Adicionalidad del FMAM

299. El Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés) ha sido un socio crucial en el apoyo a la iniciativa del Programa PROAmazonía del PNUD, brindando contribuciones valiosas que han mejorado su eficacia y sostenibilidad. El apoyo del GEF ha sido fundamental en varias áreas:

²⁶ La campaña de las Botas Violetas es una iniciativa que surgió durante la ejecución del programa para concientizar sobre la violencia de género y promover la igualdad de género. La campaña se centra en las botas violetas como símbolo de la fuerza y la resistencia de las mujeres frente a la violencia y la opresión. La campaña ha sido promovida por diversas organizaciones de mujeres, grupos feministas y defensores de los derechos humanos en todo el país. En el marco de la campaña, se realizan diversas actividades, como manifestaciones, charlas, talleres y eventos culturales, para difundir el mensaje de la campaña y fomentar el diálogo y la reflexión sobre la violencia de género y la igualdad de género en la sociedad ecuatoriana. A través de la campaña de las Botas Violetas, se espera sensibilizar a la población sobre la necesidad de erradicar la violencia de género y trabajar juntos para construir una sociedad más justa e igualitaria.

²⁷ La iniciativa "Iniciando con su Negocio" tiene el objetivo de fomentar el emprendimiento y la creación de empresas en el país. La iniciativa está dirigida a personas con bajos ingresos, especialmente mujeres y jóvenes, y busca brindar capacitación, asesoría técnica y financiera para ayudar a los emprendedores a iniciar y hacer crecer sus negocios. El proyecto se enfoca en áreas rurales y periurbanas de Ecuador, donde hay una mayor necesidad de desarrollo económico y oportunidades de trabajo. A través de esta iniciativa, se busca fomentar la inclusión financiera, promover la igualdad de género y reducir la pobreza en el país. En resumen, "Iniciando con su Negocio" es una iniciativa integral y sostenible que busca mejorar las condiciones de vida de los emprendedores y sus comunidades a través del fortalecimiento de la economía local.

- Apalancamiento financiero para habilitar el enfoque programático de PROAmazonía: La financiación del GEF ha sido clave para atraer iniciativas del GCF, lo que ha permitido un diseño de programa que generó sinergias, aumentando la relevancia y la efectividad más allá de los resultados inicialmente esperados. En general, este enfoque ha permitido a PROAmazonía ampliar sus actividades, llegar a más beneficiarios e invertir en enfoques innovadores para la conservación ambiental y el desarrollo sostenible en la región amazónica.
 - Alineación de políticas: Al garantizar la coherencia de políticas, las actividades del programa se han llevado a cabo en armonía con los compromisos internacionales y contribuyen a metas y objetivos ambientales más amplios.
 - Monitoreo y evaluación: El GEF ha enfatizado prácticas sólidas de monitoreo y evaluación dentro del programa PROAmazonía. A través de este enfoque, el programa ha podido rastrear su progreso, evaluar la efectividad de las intervenciones e identificar áreas de mejora. Este enfoque basado en evidencia ha permitido al programa tomar decisiones informadas, adaptar sus estrategias según sea necesario y garantizar la rendición de cuentas y transparencia en el uso de los fondos del GEF.
 - Promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres: El GEF reconoce el papel crucial del género en la conservación ambiental y el desarrollo sostenible.
300. En resumen, el apoyo del GEF al programa PROAmazonía ha desempeñado un papel significativo en su éxito. A través de la asistencia financiera, la alineación de políticas, la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y el monitoreo y evaluación, el GEF ha mejorado la capacidad del programa para abordar los desafíos ambientales en la región amazónica y contribuir al desarrollo sostenible.

Replicabilidad

28*	¿Hasta qué punto pueden ampliarse las actividades en otros lugares dentro del país o reproducirse en otros países?
-----	--

301. El proyecto ha desarrollado procesos de sistematización, evaluación y gestión del conocimiento de sus principales intervenciones, gracias a los cuales su potencial de réplica y escalabilidad es alto. Entre estos se destacan los siguientes:
- Las ECAs ya han sido asumidas como estrategia institucional que podría ser implementada por el MAG a nivel nacional.
 - La ruta de incubación y desarrollo de bioemprendimientos ha demostrado una alta tasa de éxito de interés para su expansión y réplica en la Amazonía y demás ecorregiones del país.
 - El programa ha contribuido en la creación de una marca paraguas del MAATE “Bioecuador” para impulsar iniciativas de bioemprendimientos a nivel nacional.
 - El enfoque, desarrollo y logros de los sistemas de PFNM y su plataforma respectiva han sido evaluados y priorizados por su alta relevancia para el desarrollo del Plan Nacional de Uso y Aprovechamiento de la Biodiversidad, liderado por el MAATE.
 - Las metodologías de formulación de los PDOT y PUGS de los GAD han sido adoptados por la Secretaría Nacional de Planificación para orientar la siguiente actualización de estos instrumentos.
 - La caja de herramientas para la promoción de la equidad de género, junto con su estrategia de implementación son totalmente replicables a nivel nacional y ya han sido adoptadas por GAD cantonales y provinciales de la Amazonía, fuera de las zonas de intervención del proyecto.

- La campaña de “Botas Violeta” que surgió como una iniciativa para concientizar sobre la violencia a la mujer, ha logrado tener un impacto a nivel nacional y tiene gran potencial para ser replicado incluso en otros países.
- Las sistematizaciones en materia de café y cacao sostenible, ordenamiento predial, bioemprendimientos, palma sostenible y sistemas agrosilvopastoriles, entre otras.
- Se han realizado diversas publicaciones que incluyen los anteriores productos, además de material de difusión y pedagógico sobre²⁸: (i) memorias de eventos y capacitaciones; (ii) radio revista Amazonía Produce disponible en YouTube; (iii) productos edu comunicativos, publicaciones en lenguas tradicionales en materia de planes, manuales y cartillas; (iv) evaluaciones y diagnósticos.

302. El equipo de evaluación confirma que el proyecto ha tenido éxito en desarrollar procesos de sistematización, evaluación y gestión del conocimiento de sus principales intervenciones, las cuales tienen un alto potencial de replicabilidad y escalabilidad. El proyecto ha contribuido a la adopción de sus estrategias y metodologías por instituciones nacionales, como el MAG y la Secretaría Nacional de Planificación, así como por GADs a nivel cantonal y provincial. El proyecto también ha tenido un impacto nacional a través de iniciativas como la campaña "Botas Violeta", que tiene el potencial de ser replicada en otros países. Las diversas publicaciones y materiales de difusión producidos por el proyecto proporcionan valiosos recursos para futuras repeticiones y escalas de sus intervenciones.

Progreso al impacto

303. Aunque aún es temprano para evaluar el impacto de una iniciativa tan compleja, el equipo de evaluación ha identificado avances significativos que demuestran el progreso hacia el impacto. El equipo de evaluación destaca los siguientes puntos clave:

- a. El hecho de que los ministerios estén incorporando la sostenibilidad en sus políticas e intervenciones en el campo es un avance significativo. Esto indica un reconocimiento creciente de la importancia de las prácticas sostenibles y un compromiso para integrarlas en las estrategias gubernamentales.
- b. La convergencia de componentes en el territorio ha generado un efecto de palanca considerable, maximizando los recursos y los resultados. Esto sugiere que el enfoque multifacético del proyecto está combinando eficazmente los esfuerzos y logrando sinergias.
- c. El papel de las Escuelas de campo en la construcción de capacidades y el impulso del cambio es indicativo del éxito del proyecto en fomentar la transferencia de conocimientos y empoderar a las comunidades locales. El interés del Ministerio de Agricultura en mantener y expandir estas metodologías enfatiza aún más su impacto positivo.
- d. La participación de socios locales de implementación ha contribuido a la sostenibilidad y el desarrollo local, lo cual es esencial para el éxito a largo plazo. Colaborar con actores locales garantiza un enfoque más integral y contextualmente relevante para abordar los desafíos.
- e. El enfoque programático en el terreno ha permitido economías de escala, optimizando el uso de los recursos disponibles. Esta eficiencia es notable, considerando la complejidad y la naturaleza diversa de los componentes del proyecto y la cobertura geográfica en la región amazónica.

²⁸ Disponibles en [BIBLIOTECA - Proamazonia](#).

- f. El empoderamiento de las mujeres y los jóvenes demuestra un cambio positivo en las dinámicas de género y la inclusión generacional. La ausencia de efectos negativos, como el aumento de la violencia, sugiere una aceptación exitosa y orgánica de las iniciativas de empoderamiento.
304. En general, estos factores sugieren que el proyecto está avanzando y tiene un impacto positivo en diversos aspectos, como el desarrollo económico, el empoderamiento de género, la integración de la sostenibilidad, la transferencia de conocimientos y la participación local. Es crucial continuar consolidando y replicando prácticas exitosas para asegurar beneficios sostenidos y generalizados.

Conclusiones y Recomendaciones

Principales Hallazgos

305. Las intervenciones se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC), el Plan Estratégico del PNUD y los objetivos de desarrollo nacionales y subnacionales.
306. Existe una amplia participación de actores clave en el diseño del programa; sin embargo, es necesario fomentar una mayor participación a nivel territorial. También se ha detectado la falta de participación de otras agencias nacionales, como ONU Mujeres, en el diseño. Aunque ha habido una participación significativa de actores clave en el diseño del programa, es necesario promover una mayor participación a nivel territorial para asegurar la representatividad y diversidad de voces. Además, la participación de otras agencias nacionales, como ONU Mujeres, puede enriquecer el enfoque de género y fortalecer las intervenciones.
307. Es positivo que el diseño del proyecto tenga en cuenta experiencias y lecciones aprendidas de proyectos anteriores, como el caso de Yasuní. Esto permite utilizar conocimientos y lecciones adquiridas para abordar las necesidades específicas de la región amazónica.
308. El proyecto reconoce las limitaciones del programa Socio Bosques y apoya esta iniciativa a través del desarrollo de planes de manejo para los socios de Bosques. Esto demuestra la integración y complementariedad de esfuerzos para la conservación y uso sostenible de los recursos naturales.
309. Se reconoce el trabajo de ProAmazonia con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) a nivel provincial, pero se necesitaba un seguimiento en la ejecución de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el cumplimiento de metas de gestión sostenible (mantenimiento del suministro de servicios ecosistémicos). Se valora el trabajo realizado por ProAmazonia con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Provinciales. Sin embargo, es necesario un seguimiento más riguroso de la ejecución de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el logro de las metas establecidas en cuanto a gestión sostenible y preservación de servicios ecosistémicos.
310. Existe un fuerte compromiso de "no deforestación" respaldado por la confianza y el cumplimiento de ProAmazonia.
311. Los beneficiarios demuestran conciencia y comprensión de la importancia de la gestión sostenible a nivel de finca y territorial, reconociendo los beneficios en términos de calidad y sostenibilidad, lo cual a su vez contribuye al bienestar general.
312. Se ha logrado empoderamiento y capacidad para atraer nuevos socios a través de las oportunidades ofrecidas por el programa.

313. Se ha ejercido una influencia significativa en la planificación territorial, la legislación (mediante ordenanzas) y la planificación del uso del suelo, con la participación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).
314. Se realizó un trabajo importante para alinear los indicadores del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF) y el Fondo Verde para el Clima (GCF) con los esfuerzos de gestión del proyecto. Esto facilitó la medición y el seguimiento de los resultados.
315. Se lleva a cabo el monitoreo de riesgos, incluyendo una estrategia de gestión de riesgos sociales y ambientales.
316. Se realizaron evaluaciones específicas de manera oportuna.
317. Se destacan las herramientas de Gestión Basada en Resultados introducidas, que empoderan y clarifican las responsabilidades y objetivos del proyecto. Estas herramientas, como la recolección de datos en el campo a través de ODK y la presentación de informes directos, tienen un impacto positivo en los resultados.
318. Se implementó un enfoque transversal de género, superando las limitaciones iniciales en la formulación (ProDoc). Esto permitió diagnósticos, desarrollo de estrategias y resultados a favor de la equidad de género.
319. Se implementó un plan de operacionalización, superando la rigidez gubernamental y mejorando la ejecución del proyecto al establecer reglas claras, roles y procesos de toma de decisiones.
320. El programa PROAmazonia se destaca por su carácter único e innovador al adaptar dos proyectos y adoptar un enfoque programático.

Efectos positivos:

- Se destaca la gestión de alianzas a través de plataformas y su impacto en políticas relacionadas. Esto demuestra la capacidad del programa para establecer colaboraciones estratégicas.
- El programa ha logrado empoderar y atraer nuevos socios, gracias a las oportunidades brindadas por el programa. Esto indica un impacto positivo en la expansión y la participación de actores clave.
- Se han realizado esfuerzos para recuperar tradiciones, idioma y roles de los mayores, así como los conocimientos tradicionales de comunidades indígenas como los Shuar, Sionas y Kichwas. Este enfoque contribuye a la preservación cultural y al fortalecimiento de la identidad local.
- Se observa una influencia positiva en la creación de regulaciones dentro de los ministerios. Sin embargo, es importante verificar que estas regulaciones no sean solo metas del proyecto, sino regulaciones sostenibles y duraderas.
- Se destaca el empoderamiento de mujeres y jóvenes. Los resultados no han mostrado efectos negativos, como un aumento de la violencia, sino una aceptación orgánica y no impuesta.
- Los ministerios han comenzado a utilizar terminología e incorporar la sostenibilidad en sus políticas e intervenciones en el campo, lo cual es un avance significativo. También se destaca la implementación de escuelas de campo con enfoque en la sostenibilidad.

Factores que afectaron positivamente la eficiencia del proyecto:

- La convergencia de componentes en el territorio ha generado un efecto de palanca considerable, maximizando los recursos y los resultados obtenidos.
- Las escuelas de campo han desempeñado un papel crucial en el desarrollo de capacidades y el impulso del cambio, y el Ministerio de Agricultura ha mostrado interés en mantener y expandir estas metodologías.

- La participación de socios locales de implementación ha contribuido a la sostenibilidad y el desarrollo local, lo cual es esencial para la sostenibilidad a largo plazo.
 - El enfoque programático en el terreno ha permitido economías de escala en la implementación de proyectos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF), el Fondo Verde para el Clima (GCF) y el Programa de Pequeñas Donaciones (PPR), optimizando los recursos disponibles.
 - A pesar de los desafíos derivados de la diversidad de componentes, temas y cobertura geográfica en la región amazónica, el proyecto ha demostrado eficiencia considerando el tamaño del equipo y el presupuesto disponible.
321. Es importante consolidar la sistematización y replicación de las mejores prácticas.

Conclusiones

322. El enfoque desarrollado conjuntamente por el MAATE, el MAG, PROAmazonía y el PNUD superó los retos técnicos, de gestión y coordinación implícitos en la fusión programática de dos proyectos de gran tamaño con objetivos afines y complementarios. Como consecuencia de ello, se lograron economías de escala, un apalancamiento efectivo de las inversiones que superó considerablemente las apuestas iniciales de cofinanciación, y sobre todo sinergias significativas en el alcance y logro de resultados que cada proyecto individualmente no habría alcanzado. Este esfuerzo no estuvo exento de múltiples dificultades, las cuales se tradujeron en un despegue ralentizado y rezagos de ejecución en los dos primeros años. El trabajo conjunto de los ministerios, PROAmazonía como ejecutor y brazo técnico del Gobierno y el PNUD fue determinante para superarlos, generando una curva de aprendizaje que se traduce, hoy en día, en un PROAmazonía con capacidad institucional comprobada para proyectar su gestión a escala del CTEA, como catalizador de intervenciones coordinadas entre el Gobierno, sociedad civil y pobladores locales. PROAmazonía ya proyecta sus intervenciones efectivas con nuevos proyectos aprobados o en proceso de gestión bajo el enfoque programático. En la medida en que este proceso se fortalezca, contribuirá a la necesaria alineación de la oferta de cooperación técnica hacia la conservación y el desarrollo sostenible, tradicionalmente desarticulada y dispersa.
323. Con respecto al diseño del proyecto GEF la evaluación constató que el nivel de consulta e involucramiento de grupos de interés fue amplio y sustancial a nivel nacional. Sin embargo, no fue suficiente a nivel local, particularmente con los GAD y organizaciones sociales. Por lo tanto, se recomienda que los proyectos futuros den mayor énfasis al accionar y articulación de los GAD provinciales y cantonales, a las comunidades y organizaciones locales en su diseño. En general, la mayoría de los encuestados calificó la participación en el diseño de estrategias como muy buena o buena, pero hay margen de mejora en proyectos futuros para garantizar una participación más amplia y una mejor alineación con las realidades locales.
324. El diseño inicial se sustentó en una TdC robusta. Sin embargo, no contempló completamente algunos supuestos, como factores políticos y plazos que están fuera del control del proyecto y que afectaron la ejecución especialmente en momentos de cierre de ciclos políticos.
325. Los objetivos del proyecto y los logros esperados son relevantes y están bien alineados con las prioridades y necesidades de desarrollo de Ecuador. Estas prioridades no han cambiado significativamente desde el inicio del proyecto y continúan centrándose en el fortalecimiento de mecanismos para garantizar la conservación y producción sostenible de la Amazonía.
326. Los principales riesgos que afectaron el desempeño del proyecto, además de la pandemia por COVID-19, fueron los asociados a las coyunturas de cambios de gobierno que obligaban a

concentrar esfuerzos en validar la voluntad y respaldo político, si bien sujetos a los tiempos de los procesos de instalación y formulación de políticas. A su vez, la alta rotación del personal en el Gobierno y la sujeción a los tiempos de los trámites burocráticos generaron rezagos de ejecución, particularmente en los dos primeros años.

327. En general, la adaptabilidad del proyecto fue un factor importante que contribuyó a mejorar la eficiencia y eficacia en la ejecución, fortaleciendo la confianza y la coordinación entre los diferentes socios, beneficiarios y el programa. Finalmente, el hecho de que no se solicitó una extensión del proyecto GEF a pesar de los desafíos y demoras destaca el éxito del proyecto en el logro de sus objetivos dentro del plazo original.
328. El MAATE y MAG como ministerios que lideran la política pública en temas ambientales y de producción agropecuaria, han podido trabajar de manera conjunta llegando a acuerdos estratégicos para el desarrollo sostenible de la Amazonía. Para esto el PNUD ha cumplido un rol clave en la articulación intersectorial, sobre todo apoyando procesos a nivel local.
329. El proyecto ha tenido éxito en el logro de resultados en diferentes áreas: Mejora en los procesos de ordenamiento territorial (planes de ordenamiento territorial), trabajo con sectores productivos, trabajo coordinado con el nivel nacional y local. Otro logro del proyecto ha sido avanzar en la coordinación interinstitucional con otros ministerios y agencias. La evaluación ha mostrado que el proyecto obtuvo resultados notables en la articulación de actores locales y en el trabajo con las comunidades.
330. Con base en los hallazgos, se puede concluir que el proyecto ha desarrollado e implementado con éxito estrategias de conservación y uso sostenible a múltiples escalas en los paisajes y bosques objetivo de alto valor de conservación. A nivel de fincas y territorios comunitarios, el proyecto ha cubierto efectivamente 532.099 hectáreas y ha apoyado capacidades y prácticas de uso sostenible a través de diferentes estrategias como los planes de manejo integral, certificación en buenas prácticas ambientales, escuelas de campo, fomento de bioempresas comunitarias y manejo efectivo de áreas boscosas. Los beneficiarios locales han mostrado un alto grado de compromiso para continuar con el desarrollo de sistemas productivos sostenibles, lo que es una señal positiva para la consolidación y escalamiento de procesos clave de conservación y uso sostenible en toda la Circunscripción Territorial Especial Amazónica (CTEA).
331. El proyecto también logró fortalecer y acompañar a los GAD de los cantones y parroquias focalizados por el FMAM en la formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y Planes de Uso y Gestión del Suelo (PUGS) y alcanzar la meta de cobertura reportada de 2.187.913 hectáreas. Sin embargo, la postergación por el estado de emergencia generado por el COVID-19 y el correspondiente recorte presupuestario ha resultado en un bajo grado de ejecución y, por ende, de cumplimiento de las metas definidas en los instrumentos. Las administraciones ya cuentan con las capacidades y metodologías para actualizar los PDOTs y PUGS de manera ágil y eficiente, y el apoyo técnico y acompañamiento de PROAmazonía a los GADs para este fin, enfatizando en el desarrollo de mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas del desempeño en la ejecución de los planes, será una condición de éxito en este sentido.
332. Es importante resaltar que la expansión de la actividad minera ilegal es una preocupación creciente que puede afectar las metas de sostenibilidad del proyecto, particularmente en las provincias de Sucumbíos y Zamora Chinchipe. Por lo tanto, se recomienda revisar el grado y dinámica de expansión de la minería ilegal y sus implicaciones en las dinámicas de sustentabilidad promovidas.
333. Los logros del proyecto en áreas de intervención directa, incluyendo recuperación de áreas degradadas y acciones de restauración, han sido verificados por diferentes medios de

seguimiento y verificación. Sin embargo, el bajo grado de implementación de los instrumentos de gestión territorial en áreas no intervenidas directamente por el proyecto puede haber limitado su incidencia en la deforestación.

334. En general, es importante continuar monitoreando y evaluando la efectividad del proyecto y tomar en cuenta factores externos como la actividad minera ilegal y la implementación de instrumentos de gestión territorial para lograr metas de desarrollo sostenible en la Amazonía ecuatoriana.
335. Los hallazgos de esta evaluación sugieren que el proyecto ha logrado un progreso significativo en la promoción de medios de vida sostenibles y la generación de ingresos para las familias rurales, pero se necesitan esfuerzos continuos para garantizar la sostenibilidad de estos sistemas más allá del final del proyecto.
336. Así mismo, se ha establecido efectivamente mecanismos/plataformas de gobernanza multinivel que han impactado la capacidad institucional y las políticas públicas de los GAD y la CTEA, así como el desarrollo de sistemas productivos sostenibles y cadenas de valor asociadas. Las plataformas han jugado un papel vital en la coordinación y articulación entre comunidades, organizaciones sociales, niveles de gobierno y el sector privado. Si bien algunas plataformas tienen diferentes grados de avance en sus planes de acción, tienen el potencial de continuar operando luego de la finalización del proyecto. El proyecto también ha apoyado la promoción y consolidación de cadenas de sistemas productivos sostenibles de silvopastoreo, palma aceitera, café, cacao y de medios de vida sostenible, a través del desarrollo de productos forestales no maderables (PFNM). En conjunto, ha promovido la adopción de buenas prácticas ambientales, producción libre de deforestación, desarrollo de estándares de certificación, mejora en la productividad y comercialización, conducentes a un mayor bienestar de las comunidades rurales. El proyecto ha fortalecido los equipos técnicos institucionales, a los líderes y organizaciones locales y ha ayudado a desarrollar propuestas de Ordenanzas sobre producción sostenible y conservación. Los logros del proyecto son significativos y tienen el potencial de contribuir significativamente al despegue efectivo del MTACR como espacio de coordinación de la CTEA.
337. El proyecto PROAmazonía enfrentó varias limitaciones y desafíos relacionados con el M&E en el diseño y ejecución del proyecto, particularmente en la definición de valores de línea base, claridad y mensurabilidad de los indicadores, y limitaciones en la definición del objeto de medición. Estas limitaciones fueron resueltas progresivamente a lo largo de la ejecución por parte del equipo técnico del proyecto con el apoyo del PNUD, salvo algunos casos relevantes que siguen siendo desafíos pendientes de medición para el país. Además, la asignación presupuestaria para M&E se consideró insuficiente para un proyecto de esta escala y complejidad, particularmente bajo el enfoque programático. Sin embargo, la gerencia tomó medidas para apoyar la capacidad del área de M&E, las cuales lograron facilitar el trabajo del equipo de M&E.
338. PROAmazonía pudo superar varias limitaciones y problemas en su sistema de monitoreo y evaluación (M&E) a lo largo del período de implementación. Este progreso fue respaldado por el PNUD y los procesos de revisión internos, lo que resultó en una mejora significativa del sistema que respalda la toma de decisiones para el proyecto y el programa en su conjunto.
339. Entre las medidas que se tomaron para fortalecer el sistema de M&E se destaca la adopción de un enfoque de gestión orientado a resultados, la introducción progresiva de herramientas y aplicaciones para la gestión de datos, y el diseño e implementación de un plan operativo con el apoyo del PNUD. Se realizaron diferentes evaluaciones y los resultados sirvieron para consolidar buenas prácticas y orientar la gestión del proyecto.

340. Sin embargo, cabe anotar que hubo limitaciones para medir la tasa de deforestación y las emisiones de CO₂e evitadas debido a dificultades técnicas y desafíos en la definición del marco regulatorio para el manejo forestal. Esta limitación es crucial de superar para apoyar la gestión de los compromisos del país relacionados con las Contribuciones Nacionales Determinadas y la política de cambio climático.
341. El proyecto enfrentó varios desafíos que afectaron significativamente su implementación, incluida la inestabilidad institucional, la inestabilidad política y social, los retrasos en los procedimientos de aprobación y la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el equipo del proyecto pudo adaptarse a estas circunstancias y garantizar que los objetivos del proyecto se lograran lo más cerca posible del cronograma original. El plan de operacionalización propuesto en 2020 resultó ser una medida adecuada y oportuna para resolver los desafíos en los procedimientos administrativos, operativos, financieros de recursos humanos, seguimiento y gobernanza. La selección del equipo y las continuas mejoras del sistema de monitoreo y evaluación fueron identificados como factores de éxito que impulsaron la eficiencia. La maximización de los recursos financieros a través de la implementación conjunta con el proyecto GCF permitió actividades más completas y ambiciosas. También se encontró que el esquema de trabajo por cantones y áreas parroquiales promueve la complementariedad y evita la duplicidad de actividades. Los resultados de la encuesta sugieren que el proyecto fue percibido como eficiente y adecuado por la mayoría de los encuestados.
342. El equipo de evaluación concluye que el proyecto implementó una estrategia detallada para abordar las brechas de género a lo largo del ciclo del proyecto, que incluyó paridad en la toma de decisiones, mejores ingresos y medios de vida para las mujeres, y acceso a los recursos. El equipo de evaluación también observa que la estrategia de incorporación de la perspectiva de género tiene éxito durante la implementación del proyecto y, en algunos casos, incluso superó las expectativas establecidas en el diseño.
343. Sin embargo, el equipo de evaluación también identifica varios desafíos en la implementación del acuerdo del PNUD con ONU Mujeres. La falta de participación de ONU Mujeres en el diseño del proyecto resultó en una falta de alineación entre las expectativas del Gobierno Nacional, PNUD-PROAmazonía y ONU Mujeres. Los indicadores reportados por ONU Mujeres no siempre estaban alineados con los del proyecto PNUD y los productos identificados en el acuerdo eran muy amplios, lo que generaba dificultades para comprender el alcance y el detalle de los productos. El equipo de evaluación también señala que el arreglo de coordinación e implementación podría haber sido más robusto y que los tiempos para la aprobación de los productos no eran realistas. La falta de un proceso efectivo de construcción de confianza entre las partes se convirtió en un obstáculo significativo durante la implementación del acuerdo.
344. En términos de sostenibilidad, se puede concluir que el enfoque programático de PROAmazonía ha sido exitoso en estructurar una estrategia de mediano plazo para reducir las emisiones y la deforestación a través de instrumentos financieros y ordenamiento territorial. Los tres proyectos que componen el programa integral han contribuido sinérgicamente bajo un objetivo y componentes comunes. Se garantiza la continuidad de la presencia de PROAmazonía en el territorio hasta por lo menos febrero de 2026, y se han identificado acciones prioritarias y complementarias para la continuidad, evitando impactos negativos en la inversión local. La estrategia de sostenibilidad del proyecto GEF busca consolidar resultados y procesos, con inversiones prioritarias identificadas para el éxito del proyecto. Se espera que estas inversiones, que incluyen la implementación de Planes de Vida, la gestión para la aprobación de Ordenanzas de conservación y producción sostenible, y el apoyo a las plataformas de gobernanza provincial, entre otras, tengan un impacto significativo.

345. Por último, el equipo de evaluación destaca que, dadas las características propias de la biodiversidad en la Amazonía y su impacto en el cambio climático a nivel mundial, cualquier iniciativa o intervención exitosa en estos temas puede constituirse en modelo para el mundo, por lo que el potencial de réplica en países de América Latina es muy alto. Aunque PROAmazonía no priorizó una estrategia de cooperación sur-sur, la evaluación encontró algunos casos puntuales en donde el proyecto ha participado en procesos de transferencia de conocimiento. Adicionalmente, PROAmazonía dedicó un gran esfuerzo y recursos a la sistematización de varias experiencias con lecciones aprendidas muy valiosas.

Recomendaciones

Ministerio de Ganadería y Agricultura

346. Para garantizar la sostenibilidad de los logros y promover su expansión, es importante que el MAG continúe (i) brindando acompañamiento técnico periódico a los diferentes sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos apoyados por el proyecto (ii) que las metodologías implementadas por PROAmazonía, tengan una continuidad. El acompañamiento se enfoca en las mejoras en productividad, calidad y certificación de los productos, así como su acceso a mercados y sistema financiero. Todos estos factores son críticos para hacer competitivos los procesos en marcha, ya que todavía son frágiles y requieren de este tipo de orientación y apoyo por parte del MAG.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

347. El MAATE debe continuar brindando acompañamiento técnico periódico a los diferentes sistemas productivos sostenibles y bioemprendimientos, si bien con énfasis en las buenas prácticas ambientales, y priorizando el apoyo en la certificación Libre de Deforestación.

348. Es de suma importancia superar las limitaciones en la medición oficial de la tasa de deforestación y emisiones de CO₂e evitadas, las cuales desafortunadamente no se adelantaron para el proyecto. Solo de esta manera el ministerio podrá contar con información y mediciones robustas a emplear de manera integral en su gestión y próximas intervenciones a través de PROAmazonía; además de ser necesaria para apoyar la gestión de compromisos del país relativas a las Contribuciones Nacionales Determinadas y política en materia de cambio climático.

Recomendaciones de acción conjunta para MAATE y MAG

349. Apoyados en PROAmazonía, el MAG y el MAATE deben mantener su rol de coliderazgo e impulso de la Mesa Territorial de Articulación y Coordinación Regional (MTACR) y de las plataformas provinciales y productivas en pro de la profundización y generación de nuevas alianzas enfocadas en la sostenibilidad.

350. La labor coordinada de los ministerios será determinante en la dinamización, orientación estratégica y ejecución efectiva del PIA, a través de su participación en el Consejo de Planificación y Desarrollo de la CTEA. Para ello podrán apoyarse en PROAmazonía como brazo técnico que sirva de enlace entre los diferentes niveles de gobierno y la sociedad civil en el marco de los objetivos PIA. A su vez, este espacio servirá para atraer a carteras de Gobierno hacia un esquema de coordinación intersectorial de políticas sostenibles en el territorio.

351. Apoyados en PROAmazonía, serán claves en potenciar la canalización de recursos del Fondo Común hacia la financiación de continuidad de procesos locales en marcha, su réplica y expansión. Esta gestión contribuirá a su vez a la estrategia de sostenibilidad del programa.

352. Por último, la continuidad de apoyo estratégico por parte de los ministerios al enfoque programático de PROAmazonía como mecanismo de gestión intersectorial sostenible en el territorio, replicable a la totalidad del CTEA y otras ecorregiones del país, será garante de futuros impactos positivos para la apuesta país en torno al crecimiento económico sostenible, con réditos sociales significativos.

PROAmazonía

353. El proyecto debe formalizar con celeridad la estrategia de sostenibilidad que ha venido diseñando, y arrancar de inmediato con la implementación del POA 2023 para garantizar cubrir las acciones priorizadas en el trimestre restante de ejecución. Es muy importante que las entidades de Gobierno asignen un punto focal, responsable de esta estrategia de salida en cada caso priorizado.

354. La gestión de nuevas fuentes de financiación para el Programa que complementen el proyecto PPR una vez concluyan este año el GEF y el GCF, es otra labor crítica que viene adelantando PROAmazonía y por tanto debe concentrar la atención gerencial en el corto plazo para asegurar una siguiente etapa programática de réplica, escalamiento y profundización de experiencias exitosas.

355. Difusión y comunicación: el proyecto debe establecer mensajes y narrativas clave sobre sus logros. Esta información debe compartirse con los actores clave, especialmente con las nuevas administraciones locales - Adicional se podría promover mayor cooperación sur-sur a través del GEF Amazon “Sustainable Landscapes Integrated Program” que ya incluye muchos países.

356. En coordinación con la Secretaría de Planeación y Ministerios– apoyar nuevos GAD y fortalecer mecanismo de M&E, transparencia y rendición de cuentas de GAD en ejecución de PDOT a partir del cumplimiento de metas.

357. En futuras intervenciones se deberá realizar un análisis y validación tempranos del marco de resultados. En la etapa de diseño, fortaleciendo así la planificación y diseño participativo del proyecto desde el territorio a intervenir, validando su contenido y alcance (objetos de medición, indicadores y sus valores) con los actores locales en coordinación con las instituciones nacionales. A su vez, en la etapa de inceptión, como parte de las primeras tareas del equipo técnico, liderado para el efecto por el personal de M&E y la Gerencia Técnica.

PNUD

358. Para futuros proyectos NIM Supported, es importante analizar los desafíos administrativos y los riesgos de retraso en las adquisiciones, así como las medidas de mitigación y alternativas para una ejecución ágil, aprovechando las lecciones aprendidas, modelo de gestión, diseño programático, preparación de manuales y arreglos institucionales que fue consolidando PROAmazonía durante la ejecución del proyecto. Un aprendizaje fundamental de este tipo de programas es la necesidad de invertir el primer año de inceptión en las anteriores definiciones adaptadas al contexto de país. Esta es una condición necesaria para una gestión eficiente y eficaz.

359. Fortalecer el trabajo interagencial; diseñar una estrategia que defina detalladamente los lineamientos del convenio durante todo el periodo del proyecto, con los roles claros (respetando el mandato y know-how de cada agencia), responsabilidades conjuntas e individuales, monitoreo del avance en la articulación, una estrategia de comunicación que permita visibilizar las sinergias, para que la articulación trascienda el trabajo conjunto en casos puntuales.

- a. Socializar las buenas prácticas y los casos de éxito del trabajo interagencial en el pasado.

360. La experiencia de PROAmazonía es relevante para la región. Los problemas que enfrenta Ecuador, a pesar de sus particularidades, son comunes a muchos otros países. Por lo que la cooperación sur-sur y la transferencia de conocimiento es de suprema importancia.
- a. Es importante que se promueva la gestión del conocimiento desde PNUD GEF, a partir del desarrollo de casos de estudio, la identificación y transferencia de buenas prácticas entre oficinas de país y entre proyectos GEF.
 - b. Así mismo, las lecciones aprendidas en otros países deben compartirse y servir de base para la formulación de futuros programas en Ecuador.
361. Es importante hacer un seguimiento anual más proactivo a la aplicación de la cofinanciación del proyecto para evitar la acumulación del rezago en su reporte, tal como ocurrió en el proyecto.
362. PNUD debe establecer mecanismos que incorporen una planificación desde el territorio a intervenir, con los actores que conocen su realidad y necesidades. Una validación técnica de los actores locales previa a la presentación de los proyectos.
- a. Garantizando una mayor participación de los actores en territorio para el diseño de las acciones, asegurando así su adaptación a la realidad.

GEF

363. Todas las intervenciones del GEF deben considerar estrategias de incorporación de agencias del Sistema de Naciones Unidas que tengan competencias en el área del proyecto, para que participen y aporten desde el diseño del proyecto.
- a. Por ejemplo, el GEF puede solicitar a la Oficina del Coordinador Residente de Naciones Unidas, que socialice y difunda las propuesta de proyectos para que se identifique y convoque desde muy temprano a las agencias que con sus mandatos pueden incidir y agregar valor a la propuesta.
364. El GEF debe considerar disminuir los tiempos que toma la aprobación de proyectos, dado que se corre el riesgo de que el proyecto pierda relevancia en el momento de la implementación.

Lecciones Aprendidas

29*	¿Cuáles son las lecciones aprendidas para enriquecer el aprendizaje y la generación de conocimientos en términos del papel que desempeñó el proyecto en la provisión de "liderazgo intelectual", "innovación" o "financiamiento adicional desbloqueado para el clima y la BD/naturaleza" para la adaptación/mitigación del cambio climático y conservación de la biodiversidad en el contexto del proyecto y del país? Proporcione ejemplos concretos y haga sugerencias específicas para mejorar los roles en el futuro.
-----	---

365. El enfoque programático hizo posible la articulación a nivel estratégico y operativo de los proyectos conformando así el programa PROAmazonía, con un modelo lógico común orientado por objetivos afines y un accionar complementario y sinérgico. El enfoque demostró ser innovador y exitoso, fue una buena práctica que aceleró y potencializó los resultados del proyecto generando economías de escala y un efecto de apalancamiento significativos.
366. El perfil del coordinador o coordinadora es vital para el éxito de cualquier proyecto.
367. Las intervenciones de desarrollo en Ecuador enfrentan muchos desafíos, incluida la inestabilidad económica, social y política. La implementación de actividades de manera eficiente se ve limitada por la disponibilidad de personal gubernamental, altas tasas de rotación en cada ciclo de gobierno. Esto acentúa la importancia de contar con un mecanismo técnico como PROAmazonía que no esté sujeto a dicha inestabilidad. A su vez, resalta la necesidad de fortalecer a

- profesionales de carrera en las instituciones públicas y diversificar esta labor con las comunidades y líderes de sociedad civil.
368. El enfoque programático, es decir, la alianza de dos proyectos con objetivos similares en un programa más ambicioso demostró ser innovador y exitoso, fue una buena práctica que aceleró y potencializó los resultados del proyecto
- a. Todo proyecto debe procurar desde su diseño la gestión de alianzas y sinergias para maximizar los recursos financieros y humanos, incrementar los impactos esperados y garantizar una mayor sostenibilidad. Así mismo, procurar un enfoque holístico que incluya la realidad en terreno y la política pública.
369. La capacitación y asistencia técnica fue desarrollada a la medida de las necesidades de los beneficiarios en terreno, teniendo en cuenta las prioridades nacionales y el contexto.
- a. El fortalecimiento de capacidades no se puede limitar a talleres de entrenamiento o conferencias; para que sea efectivo, se requiere de una asistencia/acompañamiento y seguimiento sistemático.
 - b. Con la pandemia del COVID se evidencia el gran desafío con las capacitaciones virtuales especialmente las dirigidas a comunidades indígenas. Es indispensable incluir estrategias que garanticen el trabajo presencial en terreno.
370. La designación de líderes zonales es vital ya que permite avanzar positivamente en temas de logística, empoderamiento, coordinación y mejor comunicación con cada los socios estratégicos.
371. La presencia, neutralidad y el acompañamiento técnico es un valor agregado de PNUD que va más allá de la visión de proyectos y ha resultado ser muy satisfactorio para las contrapartes.
- a. PNUD se constituye como un actor articulador entre las instituciones del GdE, facilitando el diseño de iniciativas novedosas y pertinentes.
372. La adopción del enfoque de gestión orientada a resultados desde la Gerencia Técnica, Líderes de Componentes y Zonales, quienes aplicaron las herramientas gerenciales respectivas para ordenar, racionalizar y hacer un seguimiento efectivo a los planes de actividades de los equipos técnicos en el marco de los POA reforzó la lógica vertical y por ende la efectividad del proyecto. El desempeño se convirtió en un determinante y a la vez incentivo de una gestión más eficaz y eficiente del equipo PROAmazonía.
373. La construcción de confianza con las comunidades requiere tiempo y esfuerzo, este proceso es clave en el éxito del proyecto.
374. Las limitantes observadas en el proyecto en materia de M&E de indicadores (valores de línea base, problemas de claridad y mensurabilidad, y definición de objetos de medición) se pueden superar tras un análisis y validación tempranos del marco de resultados. Este debe realizarse en la etapa de diseño, fortaleciendo la planificación y diseño detallado del proyecto desde el territorio a intervenir, validando el marco de resultados con los actores locales en coordinación con las instituciones nacionales. A su vez, en la etapa de inceptión, como parte de las primeras tareas del equipo técnico, liderado para el efecto por el personal de M&E y la Gerencia Técnica.

Anexos

Anexo 1. Términos de referencia

Terms of Reference for ICs and RLAs through /GPN ExpRes

Services/Work Description: Individual contract by GPN ExpRes UNDP

Project/Programme Title:

- GEF: Sustainable Development of the Ecuadorian Amazon: integrated management of multiple use landscapes and high value conservation forests.
- GCF: Priming Financial and Land Use Planning Instruments to Reduce Emissions from Deforestation.

Consultancy Title: Consultancy for Independent Final Evaluation of GEF and GCF financed Projects.

Duty Station: remote work and Ecuador for the field visits.

Duration: 215 working days (over a time period of 13 months aprox)

Expected start date: 01/11/2022

1. BACKGROUND

INTRODUCTION

This document constitutes the Terms of Reference (ToR) for the Independent Final Evaluation (FE) that will be undertaken in 2022/2023 for two inter-related projects:

1. The full-sized GEF project titled *Sustainable Development of the Ecuadorian Amazon: integrated management of multiple use landscapes and high value conservation forests* (PIMS #5606) and,
2. The GCF funded project *Priming Financial and Land Use Planning Instruments to Reduce Emissions from Deforestation* (PIMS #5768)

Together, these projects make up the PROAmazonia Programme, implemented through the Ministry of Agriculture and Livestock for the GEF project and the Ministry of Environment, Water and Ecological Transition for the GCF project.

The projects started on the Project Documents' signature date 23/05/2017 for both GEF and GCF (the GCF FAA effectiveness date is 14/10/2016), and both projects are now in their sixth year of implementation. In accordance with the UNDP–GEF Guidance on FEs, the FE process must be completed at least 3 months before the operational closure, which is 23/02/2023. As defined in the FAA signed between UNDP and GCF, the Independent Final Evaluation will take place within six (6) months after the Completion Date (22/11/2023 completion date). For the GEF project, the FE process must follow the guidance outlined in the document [TE Guidance UNDP GEF Projects.pdf](#) and the [UNDP Evaluation Guidelines](#). And for the GCF must follow the guidance on the FE outlined in Annex V of the [GCF Programming Manual](#).

PROJECT BACKGROUND INFORMATION

The PROAmazonía Programme is a six-year collaborative initiative funded by the GEF and GCF to transform the agriculture and forestry sectors in the Amazon region of Ecuador to more sustainable management and production practices, in order to reduce GHG emissions from deforestation, forest degradation, and to protect and enhance carbon sinks in forested areas. It is an inclusive, cross-sectoral, and multi-stakeholder initiative seeking a just transition to sustainable land-use practices to significantly reduce deforestation and restore degraded ecosystems, improve the livelihoods of some of the most impoverished communities in Ecuador, and establish viable economic markets for sustainably produced, deforestation-free products.

PROAmazonia is unique among UNDP projects as it is co-funded by both the GCF and GEF and is delivered under the National Implementation Modality (NIM) in collaboration with the Ministry of Environment, Water and Ecological Transition, and the Ministry of Agriculture and Livestock. This adds to the complexity of the review process as it is the first FE of this kind to be completed. Therefore, this FE will serve as a reference for future evaluations where there are multiple donors, and it is expected that the consultants will provide advice regarding the implementation of a Programme that involves two Ministries.

COVID-19 CONTEXT AND IMPACTS IN ECUADOR

A national state of emergency was declared on March 2020 due to the COVID-19 pandemic, which, in addition to the health impact and the implementation of the confinement and social distancing measures, forced many companies to reduce their economic activity to a minimum or to even shut down their operations. The economic contraction for 2020 was estimated to be between -9.6% (Central Bank of Ecuador) and -10.9% (IMF), which are rates rarely seen in the country.

This high level of economic slowdown forced companies to terminate their personnel or to reduce their working hours, thus causing a shock to the labor market. According to figures from ENEMDU (National Employment, Unemployment, and Underemployment Survey) Telefónica, the unemployment rate was 13.3% and underemployment 34.2%²⁹ between May-June 2020. As of September 2020, 4.8 million people are estimated to have precarious jobs, that is, they make less than the basic salary or work less than the normal working day and do not have social security.

²⁹ <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-telefonica/>

There was a recovery in these labor indicators during 2021, but households still experienced reduced income, thereby increasing poverty and inequality. Income poverty, which was 25% in December 2019, affected 37.6% of the population (approx.), and income distribution inequality grew by 6% (approx.). In other words, the number of people living in income poverty situations increased by 1.8 million and the middle class was reduced by around 1.1 million people.³⁰ In multidimensional terms, poverty increased from 38.20% in 2019 to 43% in 2020, that is, 7.4 million households that were deprived of basic goods and rights³¹.

The increase in poverty means that about 800 thousand people, in addition to the 1.5 million Ecuadorians in extreme income poverty, do not have economic access to cover their basic food needs; that is, they began to experience food insecurity³². Although the agricultural sector, especially small rural producers, played a preponderant role in ensuring food availability, the dynamics of physical access to food changed, and virtual means of distribution began to take on relevance over markets or supermarkets. In addition, the requirements of traceability and production process certifications have become more stringent to now include biosecurity processes to avoid the risk of COVID.

With this scenario, the project developed a strategy[4] with short, medium, and long term activities to face the pandemic, including the advancement of office activities and the use of virtual tools to hold meetings with different stakeholders and keep them involved in program activities. A COVID 19 safety plan was also developed³³, to support the prevention of the spread of the disease, as well as a communications plan to take advantage of virtual media during this time. The working situation improved once the Government started the national vaccination campaigns, because this let the project team reestablish the field work, and the direct implementation of actions in the territory was accelerated.

Table 1: PROAmazonía Programme/Country general information

Country/Facilitating Agency	Contract Modality	National Authority/ Implementing Partner	Date of ProDoc cover page signature	Date of Project Implementation Start	Budget
GEF	National Implementation Modality (NIM) with UNDP Support	Ministry of Agriculture and Livestock	23/05/2017	01/06/2017	USD 12,462,550
GCF	National Implementation Modality (NIM) with UNDP Support	Ministry of Environment, Water and Ecological Transition	23/05/2017	23/05/2017	USD 41,172,739

The GEF project - Sustainable Development of the Ecuadorian Amazon: integrated management of multiple use landscapes and high value conservation forests (PIMS #5606)

³⁰ <https://www.unicef.org/ecuador/comunicados-prensa/una-inversi%C3%B3n-de-24-del-pib-podr%C3%ADa-mitigar-el-impacto-del-covid-19-en-715-mil>

³¹ <https://revistagestion.ec/sociedad-analisis/la-pobreza-el-saldo-mas-tragico-que-dejara-el-covid-en-el-pais>

³² <https://www.vicepresidencia.gob.ec/la-vicepresidencia-y-hambre-cero-enfoque-en-desaceleracion-de-los-danos-ocasionados-por-covid-19/>

³³ The purchase of consumables also took time in terms of the requests for approval from the Regional Office, and because of the process itself, that takes unscheduled acquisitions planned in the Annual Operational Plan (AOP).

Background: Ecuador has an extraordinary biological richness that makes it one of the 17 megadiverse countries in the world. The Amazon region (also known as the Special Amazonian Territorial Circumscription - CTEA from its Spanish initials) represents 116,588 km² and is the intervention area of the project. Ecuador has undertaken significant institutional changes in recent years, from a new political constitution including the rights of nature to decentralization of development and land-use planning. This provides an opportunity to manage the CTEA through an effective decentralized system. The government proposes a change in the country's production matrix that involves simultaneous and progressive changes of the current production models moving towards a diversified economy guided by knowledge and innovation.

The objective of the GEF project is to catalyze the transformation of land use planning and management in the Amazon by building a governance and sustainable production framework based on a landscape approach and optimizing ecosystem services and livelihoods. The project has been structured into four outcomes:

- 1) Strengthened multi-level governance framework for sustainable management and production in multiple use landscapes (MUL) and high value conservation forests (HVCF) in the CTEA.
- 2) Access to markets, credit, and incentives for sustainable production of the main products in multiple use and high conservation value landscapes of the CTEA.
- 3) Landscape level implementation of sustainable practices in commercial production and livelihoods systems, aligned with the conservation and restoration of HVCF.
- 4) Dissemination of lessons learned monitoring & evaluation.

To achieve the stated objective, the project will develop an enabling framework for an integrated approach to sustainable management and production in MULs of the CTEA. This will be done through mainstreaming of the landscape approach at different government levels; capacity building for multi-level coordination; mainstreaming of the landscape approach and environmental sustainability criteria in land use planning and development; strengthening local enforcement of regulations; and knowledge management to support sustainable production and landscape management. This will create the conditions for undertaking interventions at the landscape level and promoting replication, ensuring that the future expansion of production does not compromise biodiversity and ecosystem function and contributes to the establishment of deforestation free supply chains.

Table 2: GEF Project Components and Outcomes

Component	Outcome
<p>Component 1. Strengthened multi-level governance framework for sustainable management and production in multiple use landscapes (MUL) and high value conservation forests (HVCF) in the CTEA</p>	<p>Output 1.1: National multi-sectorial coordination and policy strengthened to support sustainable production in MULs.</p> <p>Output 1.2: Decentralized institutional structures strengthened for management and surveillance of sustainable production in MULs.</p> <p>Output 1.3: Land-use planning strengthened with multi-sectorial dialogue and decision-making mechanisms.</p> <p>Output 1.4: Local surveillance and monitoring systems.</p> <p>Output 1.5: Knowledge management program for</p>

	sustainable production and landscape management.
<p>Component 2. Access to markets, credit, and incentives for sustainable production of the main products in multiple use and high conservation value landscapes of the CTEA</p>	<p>Output 2.1: Regional Platforms for Sustainable Supply Chains of coffee, cocoa, oil palm and livestock in northern and southern Amazon for multi-stakeholder dialogue and consensus and connecting buyers of sustainable products with producer.</p> <p>Output 2.2: Regional Action Plans for Sustainable Supply Chains coffee, cocoa, oil palm and livestock to access markets for deforestation free products.</p> <p>Output 2.3: Market access for wood, non-wood, and biodiversity products in central and southern Amazon.</p> <p>Output 2.4: Incentives strengthened for SFM and SLM.</p> <p>Output 2.5: Strengthened credit systems for deforestation free production in HCVFs.</p>
<p>Component 3. Landscape level implementation of sustainable practices in commercial production and livelihoods systems, aligned with the conservation and restoration of HVCF</p>	<p>Output 3.1: Sustainable production and environment-friendly practices in coffee, cocoa, and oil palm to improve connectivity in MUL and HCVFs and complementary livelihood options in the northern Amazon landscape.</p> <p>Output 3.2: Sustainable use of biodiversity including NTFPs in the central Amazon landscape, sustainable forest management in the central Amazon portion of the Kutuku Shaimi Reserve and complementary livelihood options.</p> <p>Output 3.3: Sustainable livestock and environment-friendly practices to improve connectivity and restore degraded lands in MUL and HCVFs in the southern Amazon and sustainable forest and NTFP management in the Kutuku Shaimi Protective Forest</p> <p>Output 3.4: Producers-support systems for upscaling at watershed level</p>
<p>Component 4. Dissemination of lessons learned monitoring & evaluation</p>	<p>Output 4.1: Project M&E system operational and generating periodic reports.</p> <p>Output 4.2: Mid-term review and final evaluation completed.</p> <p>Output 4.3: Knowledge products, best practices and lessons learned published and disseminated.</p>

The GCF project *Priming Financial and Land Use Planning Instruments to Reduce Emissions from Deforestation* (PIMS #5768)

The project implements the priority policies and measures identified in Ecuador’s REDD+ Action Plan. This REDD+ AP will contribute to reduce emissions from the land use, land use change and forestry (LULUCF) sector, which represents 30% of GHG emissions of the country. More specifically, it will contribute to achieve the objectives of the government which are: 1) a reduction in gross emissions by at least 20% by 2025 compared to Forest Reference Emission Levels (FREL) 2000-2008; 2) reforestation of 210,000 hectares of cleared land; 3) maintain climate regulation services (carbon) and others such as water regulation and

associated biodiversity. Through the present project, the GCF provides approximately 26% of the budget requested for the implementation of the REDD+AP from 2016-2025. This Action Plan presents the policies and measures prioritized to address the drivers of deforestation. It has national scope and includes the 5 eligible REDD+ activities.

The project forms a sub-set of this Action Plan, and will co-finance it through 4 components:

1. Invest in enabling policies to reduce the drivers of deforestation and their associated emissions. More specifically, it will support the coordination of initiatives to mainstream climate change and REDD+ in national public policies, and in the main instruments of land-use planning undertaken by local governments and communities, Indigenous peoples, and nationalities.
2. Implement financial and economic incentives in non-forest areas to control agricultural expansion into forest areas and support the transition to sustainable “deforestation-free” agricultural production systems. It will do so by optimizing existing financial, economic, and market mechanisms, credit lines and tax incentives to implement agricultural and livestock production practices that reduce deforestation, and by strengthening purchasing policies for deforestation-free commodities, their certification and traceability.
3. Implement financial and non-financial mechanisms for restoration, conservation, and connectivity.
4. Implement instruments related to the UNFCCC Warsaw Framework, such as the NFMS and the SIS, and operationalize the financial architecture of the REDD+AP to receive and channel future results-based payments.

The emission reductions that Ecuador will achieve by implementing the REDD+AP during the GCF project’s lifetime (2017-2023) will be assessed through the Biennial Update Reports to the UNFCCC that must be completed by the Ministry of Environment, Water and Ecological Transition.

Table 3: GCF Project Components and Outputs

Outputs	Activities
<p>Component 1. Investment in enabling policies to reduce the drivers of deforestation and its associated emissions.</p>	<p>Output 1.1: Land use plans updated considering climate change mitigation and adaptation dimensions and implemented.</p> <p>Output 1.2: Local capacity building for supervision of land-use planning and zoning.</p> <p>Output 1.3: Strengthening Forest control.</p> <p>Output 1.4: Formal inter-institutional coordination structures within the framework of land-use plans, life plans and land-use zoning.</p>
<p>Component 2. Implementation of financial and economic incentives towards the transition to sustainable production systems in non-forest areas.</p>	<p>Output 2.1: Provision of incentives to support transition towards sustainable agriculture production through ATPA in the amazon area.</p> <p>Output 2.2: Promote the coordination and implementation of existing tax incentives that will foster the transition to sustainable production systems.</p> <p>Output 2.3: Adjustment of public credit lines dedicated to agricultural production, to promote more productive and</p>

	<p>sustainable agriculture and reduce impacts on deforestation.</p> <p>Output 2.4: Promote public and private procurement of deforestation-free products.</p> <p>Output 2.5: Certification and traceability of deforestation free products.</p>
<p>Component 3. Financial and non-financial mechanism for restoration, conservation, and connectivity.</p>	<p>Output 3.1: Strengthen conservation, restoration and forest management processes driven through the Socio Bosque Programme</p> <p>Output 3.2: Strengthen mechanisms for integrated water resource management in the watershed located within prioritized areas.</p>
<p>Component 4. Implementation of enabling instruments to reduce the drivers of deforestation its associated emissions.</p>	<p>Output 4.1: Support the implantation of the Warsaw Framework for REDD+ and other operational processes.</p> <p>Output 4.2: Operationalization of the financial architecture of REDD+ AP.</p>

2. SCOPE OF WORK, RESPONSIBILITIES AND DESCRIPTION OF THE PROPOSED WORK

OBJECTIVES OF THE FE

The FE or TE report will assess the achievement of project results against what was expected to be achieved, and draw lessons that can both improve the sustainability of benefits from this project, and aid in the overall enhancement of UNDP and GCF programming. The FE report promotes accountability and transparency, and assesses the extent of project accomplishments.

In assessing implementation of the project and its alignment with FAA/GCF and GEF obligations, and the UNDP project document, the FE will take into consideration assessment of the project in line with the following evaluation criteria from the UNDP Evaluation Guidelines, GEF Official Guidelines, GCF IEU TOR (GCF/B.06/06) and GCF Evaluation Policy, along with guidance provided by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) Development Assistance Committee (DAC), and the UNDP Evaluation Guidelines. Additional evaluation criteria can be assessed, as applicable.

1. Relevance, effectiveness, and efficiency
2. Adaptive management
3. Stakeholder Participation
4. Monitoring & Evaluation
5. Accredited Entity (AE) oversight and Executing Entity (EE) execution.
6. Risk Management, including Social and Environmental Standards
7. Coherence in climate finance delivery with other multilateral entities
8. Gender equity
9. Sustainability
10. Country ownership

11. Innovativeness in results areas - extent to which interventions may lead to paradigm shift towards low-emission and climate resilient development pathways.
12. Replication and scalability – the extent to which the activities can be scaled up in other locations within the country or replicated in other countries (this criterion, which is considered in document GCF/B.05/03 in the context of measuring performance could also be incorporated in independent evaluations)
13. Unexpected results, both positive and negative.
14. Progress to Impact

FE APPROACH & METHODOLOGY

The FE will be aligned with the principles established in GCF’s Evaluation Policy and pending GCF guidance on conflicts of interest in evaluation, GEF and UNDP Evaluation Guidelines, and UNEG Code of Conduct for Evaluations, which include but are not limited to impartiality, objectivity, independence, relevance, utility, credibility, measurability, transparency, ethics, and partnerships.

The FE report must provide evidence-based information that is credible, dependable, and useful.

The FE team is expected to follow an inclusive, participatory, and consultative approach ensuring close engagement with the Project Team, government counterparts (the GEF Operational Focal Point, the REDD+ focal point and the GCF NDA), Implementing Partners, the UNDP Country Office(s), the Nature, Climate and Energy (NCE) Regional Technical Advisors, direct beneficiaries, and other principal stakeholders.

During the FE process, the FE team is expected to apply the following approaches for data collection, analysis, and triangulation of evidence for validation:

- Desk review of relevant documents including, but not limited to:
 - Funding Proposal, UNDP Social and Environmental Screening Procedure/SESP, baseline studies, FAA, UNDP project documents, all Annual Performance Reports (APRs) and Project Implementation Reports (PIRs), progress reports, Mid-Term Review, Interim Evaluation, GEF Core Indicators, project budget revisions, co-financing figures, records of surveys conducted, national strategic and legal documents, stakeholder maps, and any other material that would be useful for this evidence-based assessment.
- Survey/Questionnaires, focus groups and/or key informative interviews with relevant stakeholders, beneficiaries, EE’s, national and or local Governments, and where relevant other development partners.
 - Engagement of stakeholders is vital to a successful FE. Stakeholder involvement should include interviews with stakeholders who have project responsibilities, including but not limited to executing entities, senior officials and task team/component leaders, key experts and consultants in the subject area, Programme Board, programme stakeholders, academia, local government and CSOs, etc. Additionally, the FE team is expected to conduct field missions to the six Ecuadorian Amazon provinces, Loja, and Pichincha provinces.
- Data collection as needed (government data/records, field observation visits, CDM verifications, public expenditure reporting, GIS data, etc.) to validate evidence of results and assessments (including but not limited to assessment of TOC, activities delivery, and results/changes occurred).

The specific design and methodology for the TE or FE should emerge from consultations between the FE team and the above-mentioned parties regarding what is appropriate and feasible for meeting the FE purpose and

objectives and answering the evaluation questions, given limitations of budget, time and data. The FE team must use gender-responsive methodologies and tools and ensure that gender equality and women's empowerment, as well as other cross-cutting issues and SDGs are incorporated into the FE report.

The final methodological approach including interview schedule, field visits and data to be used in the evaluation must be clearly outlined in the FE Inception Report and be fully discussed and agreed between UNDP, stakeholders, and the FE team.

The FE report should describe the full FE approach taken and the rationale for the approach making explicit the underlying assumptions, challenges, strengths and weaknesses about the methods and approach of the evaluation. One evaluation report for each project (GEF and GCF) will be presented in Spanish and English.

Table 4: Key stakeholders of the PROAmazonía Programme

Stakeholders	Site/ Distance from the project office/means of mobilization	Interviews will be held with the following stakeholders at a minimum
· UNDP Country Office (CO) and Regional Hub	· Quito / Panama*	· Programme Officer, Programme Associate, Regional GEF and GCF technical advisors, Regional Programme Associates, Regional Procurement Specialist.
· Project Team	· Quito	· Coordinators, Manager, Administrative and Financial Administrator, Monitoring and Evaluation Specialist, Gender Specialist.
· MAG	· Quito	· Project National Director and Focal Points.
· MAATE	· Quito	· Project National Director and Focal Points.
· FAO	· Quito	· Agreement Coordinator
· UN Women (only GEF)	· Quito	· Programme Officer, Programme Associate, Women organization representatives that have been involved in the programme.
· Water Funds (FONAG, FORAGUA, FONAPA, only GCF)	· Pichincha, Napo, Azuay, Morona Santiago, Loja and Zamora Chinchipe provinces	· Water Funds Directors.
· CONFENIAE	· Amazonian provinces.	· Project Representative.
· ATPA (MAG)	· Amazonian provinces.	· Manager, technicians.
· Socio Bosque Project (MAATE)	· Amazonian provinces.	· Manager, technicians.
· Mancomunidad Bosque Seco - MBS (only GCF)	· Loja and Oro provinces	· MBS Director.
· Technical Secretariat of the CTEA (STCTEA)	· Amazonian provinces.	· Delegated Authorities.
· GADs	· Amazonian provinces.	· Technicians, Planning Directors, Authorities.
· Life Plans communities (only GCF)	· Amazonian provinces.	· Communities' representatives.
· ANCUPA	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· IICA	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· CATIE	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· UTPL	· Loja	· Agreement Coordinator
· Forest National Directorate (MAATE)	· Quito	· Director, Technicians.
· Reforestation National Programme. (MAATE)	· Quito	· Manager

· Altrópico (only GCF)	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· Cascales GAD (only GCF)	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· HIVOS (only GCF)	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.

At least four presentation workshops must be carried out: (1) at the beginning of the consultancy, (2) at the end of the GEF final evaluation for the Management Committee, (3) at the end of the GCF final evaluation for the Management Committee, and (4) a workshop with results of both projects to be carried out in the Amazon with key stakeholders³⁴. The logistical details must be defined with the Programme Team.

DETAILED SCOPE OF THE FE

The FE team will assess project performance against expectations set out in the project's project documents. The FE will assess results according to the criteria outlined in this Terms of Reference.³⁵

The following questions are intended to guide the FE team to deliver a credible and trusted evaluation that: assesses progress and results achieved based on the GEF and GCF investments, can identify learning, can make evidence-based clear and focused recommendations, and analyze expected results and to what extent these can be verified and attributed to the GEF and GCF investments.

A full outline of the TE report's content is provided in this ToR, please see Annex B.

In the following text, topics to be covered in the FE report's Findings section are provided, including proposed questions for the FE team to address. The asterisk "(*)" indicates criteria for which a rating is required.

Project Design/Formulation

- Analysis of Results Framework, project logic and strategy, indicators, Theory of Change (ToC)
 - Were the project's objectives and components clear, practicable and feasible within the time frame? Was the project designed to address country priorities and be country-driven?
 - Were outputs consistent with the ToC? Was there a clearly defined and robust ToC? Was the project ToC and intervention logic coherent and realistic?
 - How did the project aim to capture broader development impacts (i.e., income generation, gender equality and women's empowerment, improved governance, livelihood benefits, etc.) by using socioeconomic co-benefits and sex-disaggregated/gender-responsive indicators and targets, where relevant?
 - Were the indicators in the Results Framework SMART?
 - Do outputs link to intended outcomes, which link to the broader paradigm shift objectives of the project?
 - To what extent did the design of the project help or hinder achieving its goals?

³⁴ The cost of mobilization and travel expenses of the consultants must be included in the proposal. However, the cost of the workshops will be paid directly by PROAmazonia Program).

³⁵ [TE Guidance UNDP GEF Projects.pdf](#)
[UNDP Evaluation Guidelines.pdf](#)

- Are the planned inputs and strategies identified realistic, appropriate, and adequate to achieve the results? Were they sequenced sufficiently to efficiently deliver the expected results?
- Assumptions and Risks
 - Were the assumptions and risks well-articulated in the PIF and Project Document? How realistic, logical, and robust were they?
 - How were any externalities (i.e., effects of climate change, global economic crisis, etc.) relevant to the findings?
 - Assess any environmental and social risks as identified through the SESP in line with UNDP Social and Environmental Standards and the management measures outlined in the Project Document SESP and any management plans.
- Lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) incorporated into project design.
 - How were lessons from other relevant projects properly incorporated in the project design?
- Planned stakeholder participation.
 - How were the perspectives of those who would be affected by project decisions, those who could affect the outcomes, and those who could contribute information or other resources to the process considered during project design processes?
 - What were the planned stakeholder interactions, as set out in the Project Document Stakeholder Engagement Plan?
 - Were the partnership arrangements properly identified and roles and responsibilities negotiated prior to project approval?
- Linkages between project and other interventions within the sector
 - Were linkages established with other complementary interventions? Was there planned coordination with other relevant GCF-financed projects and/or other initiatives?

Project Implementation

- Adaptive management (changes to the project design and project outputs during implementation)
 - Were there clear baselines indicators and/or benchmarks for performance measurements? How were these used in project management? To what extent and how did the project apply adaptive management?
- Actual stakeholder participation and partnership arrangements
 - Project management: How did the project develop and leverage necessary and appropriate partnerships with direct and tangential stakeholders?
 - Participation and country-driven processes: To what extent did local and national government stakeholders support the objectives of the project? Did they have an active role in project decision-making that supported efficient and effective project implementation?
 - Participation and public awareness: How did stakeholder involvement and public awareness contribute to the progress towards achievement of project objectives? Were there any limitations to stakeholder awareness or to stakeholder participation? Was there invested interest of stakeholders in the project's long-term success and sustainability?
 - Extent of stakeholder interaction: How did actual stakeholder interaction compare to what was planned in the Project Document and Stakeholder Engagement Plan? Include challenges and outcomes on stakeholder engagement, as evolved from the time of the Mid-Term Review.
 - Gender: How appropriate and adaptive was the gender action plan in facilitating gender mainstreaming objectives? Were women's groups, NGOs, civil society organizations and women's ministries consulted and involved in project design? If not, should they have been? Were stakeholder engagement exercises gender responsive? For any stakeholder workshops, were women-only sessions held, if appropriate, and/or were other considerations made to ensure women's meaningful participation? During implementation what systematic and appropriate efforts were made to include diverse groups of stakeholders (e.g., women's groups)?
- Project Finance and Co-finance
 - Analyze variances between planned and actual expenditures, and the reasons for those variances.
 - Analyze variances between expected and realized co-financing.

- Assess whether strong financial controls were established to allow the project management to make informed decisions regarding the budget at any time, and allow for the timely flow of funds and for the payment of satisfactory project deliverables.
- Assess whether the project demonstrated due diligence in the management of funds, including periodic audits.
- Analyze observations from financial audits, if any, and a presentation of major findings from audits.
- Were changes made to fund allocations as a result of budget revisions? Assess the appropriateness and relevance of such revisions.
- Coherence in climate finance delivery with other multilateral entities
 - Who are the partners of the project and how strategic were they in terms of capacities and commitment?
 - Is there coherence and complementarity by the project with other actors for other local nature/BD finance initiatives?
 - To what extent has the project complimented other on-going local level initiatives (by stakeholders, donors, governments) on climate change adaptation or mitigation efforts?
 - How has the project contributed to achieving a stronger and more coherent shift to low emission sustainable development pathways and/or increased climate resilient sustainable development (GCF RMF/PMF Paradigm Shift objectives)? Please provide concrete examples and make specific suggestions on how to enhance these roles going forward.
- Monitoring & Evaluation: design at entry(*), implementation (*), and overall assessment of M&E (*)
 - M&E design at entry
 - Was the M&E plan well-conceived, practical, and sufficient? Was it articulated sufficiently to monitor results and track progress toward achieving objectives?
 - Did the M&E plan include a baseline, SMART indicators and data analysis systems, and evaluation studies at specific times to assess results? Were baseline conditions, methodology, logistics, time frames, and roles and responsibilities well-articulated?
 - Was the M&E budget in the Project Document sufficient?
 - Did the M&E plan specify how the project will keep the NDA, focal point and/or Executing Agency informed and, where applicable and feasible, involved, while respecting the independent nature of the FE process?
 - M&E implementation
 - Was the M&E plan sufficiently budgeted and funded during implementation?
 - Were data on specified indicators gathered in a systematic manner?
 - Extent of compliance with progress and financial reporting requirements, including quality and timeliness of reports.
 - Value and effectiveness of the monitoring reports and evidence that these were discussed with stakeholders and project staff.
 - Extent to which the GEF and GCF were kept informed of M&E activities; and extent to which the Project Team used inclusive, innovative, and participatory monitoring systems.
 - Extent to which information provided by the M&E system contributed to achieving project results and was used to improve and adapt project performance.
 - Whether the M&E system included proper training for parties responsible for M&E activities to ensure that data will continue to be collected and used after project closure.
 - How were perspectives of women and men involved and affected by the project monitored and assessed? How were relevant groups' (including women, Indigenous peoples, children, elderly, disabled, and poor) involvement with the project and the impact on them monitored?
 - Was there adequate monitoring of environmental and social risks as identified through the UNDP SESP and in line with any safeguards management plans?
 - Whether the projects' Theory of Change were reviewed and refined during implementation?
 - Whether PIR/APR self-evaluations findings were consistent with Interim and Final Evaluation findings. If not, were these discrepancies identified by the Project Board and addressed?

- Extent of the Project Board’s role in M&E activities.
- Accredited Entity (UNDP) implementation/oversight (*) and Executing Entity execution (*), overall project oversight/implementation and execution (*)
 - Extent to which UNDP delivered effectively on activities related to project identification, concept preparation, appraisal, preparation of detailed proposal, approval and start-up, oversight, supervision, completion, and evaluation.
 - Extent to which the Executing Entity effectively managed and administered the project’s day-to-day activities under the overall oversight and supervision of UNDP.
- Risk Management, including Social and Environmental Standards (Safeguards)
 - Were new risks or changes to existing risks reported on in the annual PIRs/APRs and/or Interim Evaluation? How did those risks affect project implementation? What systems and tools were used to identify, prioritize, monitor, and manage those risks? Were action plans developed and followed? Was escalation necessary?
 - Were any risks overlooked and what were the consequences of that?
 - Was the project’s risk register properly maintained during implementation?
 - Did the project team keep the Project Board informed of new risks, changes to existing risks and the escalation of risks?
 - Social and Environmental Standards
 - Analyze the implementation of the safeguards management measures (for example: ESMP, Indigenous Peoples Plan), as outlined in the SESP submitted at CEO Endorsement and/or prepared during implementation. (for projects without management plans, refer to Question 6 in the SESP template.)
 - Elaborate on the effectiveness of those safeguards management measures and any lessons learned.
 - Describe revisions to the original SESP, if applicable. Specifically, what new risks were identified during implementation (if any)? Were existing risks’ ratings (Low, Moderate, Substantial and High) changed? how? Were the revisions appropriate given the context of the project at the time? Were they done in a timely manner? How were management measures adjusted, if at all?
 - A given project should be assessed against the version of UNDP’s safeguards policy that was in effect at the time of the project’s approval. If any potential issues related to the project’s compliance with UNDP’s SES come to the attention of the TE team, then the team is obligated to inform UNDP (Commissioning Unit).

Project Results and Impacts

- Progress towards objective and expected outcomes (*)
 - The FE report must assess the extent to which expected outputs were achieved, and other factors that affected output achievement, e.g., project design, project’s linkages with other activities, extent and materialization of co-financing, stakeholder involvement, etc. Regarding outputs, the FE report must assess the extent to which the key expected outputs were actually delivered, and also identify and assess the factors that affected delivery of outputs.
- Relevance (*)
 - Were the context, problem, needs and priorities well analyzed and reviewed during project initiation?
 - Are the planned project objectives and outcomes relevant and realistic to the situation on the ground? To what extent has the project been appropriately responsive to political, legal, economic, institutional, etc., changes in the country?
 - To what extent was the project in line with national development priorities, country programme outputs and outcomes, the UNDP Strategic Plan, and the SDGs?
 - To what extent does the project contribute to the theory of change for the relevant country programme outcome?

- Coherence³⁶
 - How well does the intervention fit with the local context? What is the level of compatibility of the intervention with other interventions in a country, sector, or institution?
- Effectiveness (*)
 - Were the outputs achieved in a timely manner? Is this achievement supportive of the ToC and pathways identified? To what extent were the actual outcomes/outputs commensurate with what was planned?
 - To what extent is the project able to demonstrate changes against the baseline (assessment in approved funding proposal) for the GEF/GCF investment criteria (including contributing factors and constraints)?
 - To what extent did the project contribute to Country Programme outcomes and outputs, the SDGs, the UNDP Strategic Plan, GEF and GCF strategic priorities, and national development priorities; and what factors contributed to the achieving or not achieving intended outcomes and outputs.
 - Assess constraining factors, such as socio-economic, political, and environmental risks; cultural and religious festivals, etc. and how they were overcome.
 - Assess any alternative strategies that would have been more effective in achieving the project's objectives.
 - Gender: To what extent did the project contribute to gender equality, the empowerment of women and a human rights-based approach? To what extent was a gender responsive and human rights-based approach incorporated in the design and implementation of the intervention?
- Efficiency (*)
 - Have project resources been utilized in the most economical, effective, and equitable ways possible (considering value for money; absorption rate; commitments versus disbursements and projected commitments; co-financing; etc.)?
 - Are the project's governance mechanisms functioning efficiently?
- Overall Outcome (*)
 - The calculation of the overall project outcome rating will be based on the ratings for relevance, effectiveness, and efficiency, of which relevance and effectiveness are critical. Overall project outcome is assessed using a six-point scale.
 - First constraint: The rating on relevance will determine whether the overall outcome rating will be in the unsatisfactory range (MU to HU = unsatisfactory range). If the relevance rating is in the unsatisfactory range, then the overall outcome will be in the unsatisfactory range as well. However, even if the relevance rating is in the satisfactory range (HS to MS), the overall outcome rating could, depending on its effectiveness and efficiency rating, be either in the satisfactory range or in the unsatisfactory range.
 - Second constraint: The overall outcome achievement rating cannot be higher than the effectiveness rating.
 - Third constraint: The overall outcome rating cannot be higher than the average score of effectiveness and efficiency criteria.
- Impact of COVID-19
 - Assess the impact of the COVID-19 pandemic on project implementation and the effectiveness of the measures put in place by the projects to address this issue.
- Sustainability: financial (*), socio-economic (*), institutional framework and governance (*), environmental (*), and overall likelihood (*)
 - Financial sustainability:
 - What is the likelihood that financial resources will be available once the GCF / GEF assistance ends to support the continuation of benefits (income generating activities, and trends that may indicate that it is likely that there will be adequate financial resources for sustaining project outcomes)?

³⁶ 'Coherence' is an OECD DAC evaluation criterion introduced in 2019. For UNDP, coherence is not a required criterion, but could be considered, if found pertinent. It refers to the compatibility of the interventions in a country, sector, or institution. Also see: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/revise-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>

- What opportunities for financial sustainability exist?
 - What additional factors are needed to create an enabling environment for continued financing?
 - Have financial and economic instruments and mechanisms been established to ensure the ongoing flow of benefits once the GCF / GEF assistance ends (i.e., from the public and private sectors, income generating activities, and market transformations to promote the project's objectives)?
 - Socio-political sustainability:
 - Are there any social or political risks that could undermine the longevity of project outcomes?
 - What is the risk that the level of stakeholder ownership (including ownership by governments and other key stakeholders) will be insufficient to allow for the project outcomes/benefits to be sustained? Do the various key stakeholders see that it is in their interest that the project benefits continue to flow?
 - Is there sufficient public/ stakeholder awareness in support of the long-term objectives of the project?
 - Are lessons learned being documented by the project team on a continual basis?
 - Are the project's successful aspects being transferred to appropriate parties, potential future beneficiaries, and others who could learn from the project and potentially replicate and/or scale it in the future? Indicate whether the gender results achieved are short-term or long term.
 - Institutional framework and governance sustainability
 - Do the legal frameworks, policies, governance structures and processes pose any threat to the continuation of project benefits?
 - Has the project put in place frameworks, policies, governance structures and processes that will create mechanisms for accountability, transparency, and technical knowledge transfer after the project's closure?
 - Has the project developed appropriate institutional capacity (systems, structures, staff, expertise, etc.) that will be self-sufficient after the project closure date and if so, how? and has the project identified and involved champions (i.e., individuals in government and civil society) who can promote the sustainability of project outcomes?
 - Has the project achieved stakeholders' (including government stakeholders') consensus regarding courses of action on project activities after the project's closure date?
 - Does the project leadership have the ability to respond to institutional and governance changes (i.e., foreseeable changes to local or national political leadership)? Can the project strategies effectively be incorporated/mainstreamed into future planning? ○ Is the project implementation with the institutional support from MAATE and MAG conducive to systematically addressing gender equality and human rights concerns?
 - Environmental sustainability:
 - Are there environmental factors that could undermine the future flow of project environmental benefits?
 - Will certain activities in the project area pose a threat to the sustainability of project outcomes?
- Innovativeness in results areas
 - What are the lessons learned to enrich learning and knowledge generation in terms of the role the project played in the provision of "thought leadership," "innovation," or "unlocked additional climate and BD/nature finance" for climate change adaptation/mitigation and biodiverse conservation in the project and country context? Please provide concrete examples and make specific suggestions on how to enhance these roles going forward.
- Unexpected results, both positive and negative
 - What has been the project's ability to adapt and evolve based on continuous lessons learned and the changing development landscape? Please account for factors both within the Implementing Agency/Executing Agency and external factors.
 - Can any unintended or unexpected positive or negative effects be observed as a consequence of the project's interventions?

- What factors have contributed to the unintended outcomes, outputs, activities, results?
- Do any of the unintended results constitute a major change?³⁷
- Country ownership
 - To what extent is the project aligned with national development plans, national plans of action on climate change and biodiversity, or sub-national policy as well as projects and priorities of the national partners?
 - How well is country ownership reflected in the project governance, coordination and consultation mechanisms or other consultations?
 - To what extent are country level systems for project management or M&E utilized in the project?
 - Is the project, as implemented, responsive to local challenges and relevant/appropriate/strategic in relation to SDG indicators, national indicators, GCF RMF/PMF and GEF indicators, AE indicators, or other goals?
 - Were the modes of deliveries of the outputs appropriate to build essential/necessary capacities, promote national ownership and ensure sustainability of the result achieved?
- Gender equality and women's empowerment
 - Does the project only rely on sex-disaggregated data per population statistics?
 - Are financial resources/project activities explicitly allocated to enable women to benefit from project interventions?
 - Does the project account for activities and planning for local gender dynamics and how did the project interventions affect women as beneficiaries?
 - Do women as beneficiaries know their rights and/or benefits from project activities/interventions?
 - How do the results for women compare to those for men?
 - Is the decision-making process transparent and inclusive of both women and men?
 - To what extent are female stakeholders or beneficiaries satisfied with the project gender equality results?
 - Did the project sufficiently address cross cutting issues including gender?
 - How does the project incorporate gender in its governance or staffing?
- Cross-cutting Issues
 - Positive or negative effects of the project on local populations (e.g., income generation/job creation, improved natural resource management arrangements with local groups, improvement in policy frameworks for resource allocation and distribution, regeneration of natural resources for long term sustainability).
 - Extent to which the project objectives conform to agreed priorities in the UNDP Country Programme Document (CPD) and other country programme documents.
 - Whether project outputs/outcomes have contributed to better preparations to cope with disasters or mitigate risk, and/or address climate change mitigation and adaptation, as relevant.
 - Extent to which poor, Indigenous, persons with disabilities, and other disadvantaged or marginalized groups benefited from the project.
 - Poverty-environment nexus: how did the environmental conservation activities of the project contribute to poverty reduction and sustaining livelihoods, if at all?
 - Extent to which the project contributed to a human rights-based approach.
- Replication and Scalability
 - Assess the effectiveness of the project's exit strategy and approaches to phase out the assistance provided by the project including contributing factors and constraints? Is there a need for adjustments to the exit strategy?
 - What factors of the project achievements are contingent upon specific local contexts or enabling environment factors?
 - Are the actions and results from project interventions likely to be sustained, ideally through ownership by the local partners and stakeholders?
 - What are the key factors that will require attention in order to improve the prospects of sustainability, scalability, or replication of project outcomes/outputs/results?
- Progress to Impact

³⁷ See Section '9.4 Major Changes and Restructuring' in the [GCF Programming Manual](#)

- Assess the following:
 - Environmental stress reduction (e.g., GHG emission reduction, reduction of waste discharge, etc.); indicate the scale at which the stress reduction is being achieved.
 - Environmental status change (e.g., change in population of endangered species, forest stock, water retention in degraded lands, etc.)
 - Contributions to changes in policy/legal/regulatory frameworks, including observed changes in capacities (awareness, knowledge, skills, infrastructure, monitoring systems, etc.) and governance architecture, including access to and use of information (laws, administrative bodies, trust-building and conflict resolution processes, information-sharing systems, etc.)
 - Contributions to changes in socio-economic status (income, health, well-being, etc.).
- Identify the mechanisms at work (i.e., the causal links to project outputs and outcomes).
- Assess the extent to which changes are taking place.
- Assess the permanence (long lasting nature) of the impact(s) and any arrangements that were put in place to facilitate follow-up actions.
- Identify barriers and risks that may prevent further progress towards long-term impact.
- Assess any real change in gender equality, e.g., access to and control of resources, decision-making power, division of labor, etc.

Evaluates the effectiveness of the joint approach of combining the two projects (GEF and GCF) in one programme, efficiencies gained, challenges experienced, best practices and lessons learned.

Main Findings, Conclusions, Recommendations and Lessons Learned

- Main Findings
 - The TE team will include a summary of the main findings of the TE report. Findings should be presented as statements of fact that are based on analysis of the data.
- Conclusions
 - The section on conclusions will be written in light of the findings. Conclusions should be comprehensive and balanced statements that are well substantiated by evidence and logically connected to the FE findings. They should highlight the strengths, weaknesses, and results of the project, respond to key evaluation questions, and provide insights into the identification of and/or solutions to important problems or issues pertinent to project beneficiaries, UNDP, the GEF and the GCF, including issues in relation to gender equality and women's empowerment.
- Recommendations
 - Recommendations should provide concrete, practical, feasible and targeted recommendations directed to the intended users of the evaluation about what actions to take and decisions to make. The recommendations should be specifically supported by the evidence and linked to the findings and conclusions around key questions addressed by the evaluation.
 - The FE team should make no more than 15 recommendations total.
- Lessons Learned
 - The FE report will also include a separate section with a concise and logically articulated set of lessons learned (new knowledge gained from the project, context, outcomes, even evaluation methods; failures/lost opportunities to date, what might have been done better or differently, etc.). Lessons should be based on specific evidence presented in the FE report.

It is important for the conclusions, recommendations and lessons learned of the FE report to incorporate gender equality and empowerment of women considerations.

The FE consultants will include a section of the report setting out the FE’s evidence-based conclusions, considering the findings (it can be a table with columns: Findings, conclusions, and recommendations).³⁸

Recommendations should be succinct suggestions for critical intervention that are specific, measurable, achievable, and relevant. A recommendation table should be included in the report’s executive summary. See the *Guidance for Conducting FE of UNDP-Supported, GEF-Financed Projects, and GCF Guidance*, or the recommendation table template used in the Midterm Review of the GEF and GCF projects. The FE consultants should make no more than 15 recommendations total.

Ratings

The FE team will include its ratings of the projects’ results and brief descriptions of the associated achievements in a *FE Ratings and Achievement Summary Table* in the Executive Summary of the FE reports. The FE reports will include an Evaluation Ratings Table, as shown below. A separate table for each project (GEF and GCF) should be presented.

Table 6. Evaluation Ratings Table for (project title).

Monitoring & Evaluation (M&E)	Rating³⁹
M&E design at entry	
M&E Plan Implementation	
Overall Quality of M&E	
Implementation & Execution	Rating
Quality of UNDP Implementation/Oversight	
Quality of Implementing Partner Execution	
Overall quality of Implementation/Execution	
Assessment of Outcomes	Rating
Relevance	
Effectiveness	
Efficiency	
Overall Project Outcome Rating	
Sustainability	Rating
Financial resources	
Socio-political/Economic	
Institutional framework and Governance	
Environmental	
Overall Likelihood of Sustainability	

TIMEFRAME

The total duration of the FE will be approximately (average 215 working days) over a time period of (13 months approx) starting on October 2022 (approx.). The tentative FE timeframe is as follows:

Table 7. GEF and GCF Timeframe

ACTIVITY	NUMBER OF WORKING DAYS	COMPLETION DATE

³⁸ Alternatively, FE conclusions may be integrated into the body of the report.

³⁹ Outcomes, Effectiveness, Efficiency, M&E, Implementation/Oversight & Execution, Relevance are rated on a 6-point scale: 6=Highly Satisfactory (HS), 5=Satisfactory (S), 4=Moderately Satisfactory (MS), 3=Moderately Unsatisfactory (MU), 2=Unsatisfactory (U), 1=Highly Unsatisfactory (HU). Sustainability is rated on a 4-point scale: 4=Likely (L), 3=Moderately Likely (ML), 2=Moderately Unlikely (MU), 1=Unlikely (U)

		(approx.)
Handover of project documents to the Evaluation Team and first meeting with them.	Due no later than 1 week after the contract signing (0 working days)	November 1, 2022
Management Committee Presentation (based on document review for preparation of the FE Inception Reports) for GEF and GCF Projects. A letter will be sent by the Programme Manager to the Board Committee to inform about the beginning of this final evaluation process.	One week after handover of project documents (5 working days)	November 8, 2022
FE Inception Report Draft Submission (GEF)	One week after management committee presentation (5 working days)	November 15, 2022
FE Inception Report Final Submission (GEF) in Spanish and English.	One week after Inception Report Draft Submission (GEF) (5 working days)	November 22, 2022
FE mission: stakeholder meetings, interviews, field visits (only GEF)	One week after Inception Report Final Submission (GEF) (14 working days)	November 29 - December 12, 2022 (2 weeks)
Presentation of the initial findings of the GEF project to the Project team.	Last day of the FE mission. (1 working day)	December 13, 2022
Submission of FE Draft Report (GEF) only in Spanish.	21 days after the FE initial findings presentation (GEF) (15 working days)	January 4, 2023
Incorporation of comments on GEF FE Draft Report delivered by the Project Team, CO, GEF RTA, UNDP Regional Team.	Two weeks after the submission of FE Draft Report GEF (10 working days)	January 18, 2023
Management Committee Presentation (GEF) A letter will be sent by the Programme Manager to the Board Committee to present the findings of the GEF TE and receive their feedback.	One day after the incorporation of comments on FE Draft Report GEF (1 working day)	January 19, 2023
Final Stakeholder Workshop (only GEF) considering the list provided in table No. 4.	One week after the Management Committee GEF Presentation (5 working days)	January 26, 2023
Expected date of full GEF FE completion including systematization of stakeholder workshop and lessons learned. Incorporating audit trail from feedback on draft reports. Submission of the GEF TE in Spanish and English. A letter will be sent by the Programme Manager to the Board Committee for the approval of the GEF TE	Two weeks after the stakeholder workshop GEF (10 working days)	February 9, 2023
Time to review the documents of GCF Project.	Four weeks after GEF FE completion. (10 working days)	March 9, 2023
FE Inception Report Draft Submission (GCF)	Four weeks after GCF project documents review (10 working days)	April 8, 2023
FE Inception Report Final Submission (GCF) in Spanish and English.	Four weeks after Inception Report	May 5, 2023

	Draft Submission (GCF) (10 working days)	
FE mission: stakeholder meetings, interviews, field visits (only GCF)	Four weeks after Inception Report Final Submission (GCF) (28 working days)	June 1 – June 28, 2023 (4 weeks)
Presentation of the initial findings of the GCF project to the Project team.	Last day of the FE mission. (1 working day)	June 29, 2023
Submission of FE Draft Report (GCF) only in Spanish.	Four weeks after the FE initial findings presentation (GCF) (20 working days)	July 27, 2023
Incorporation of comments on GCF FE Draft Report delivered by the Project Team, CO, NCE RTA, and NCE RBM team (prior to submission to the GCF for their 4-week review period)	Two weeks after the submission of FE Draft Report GCF (10 working days)	August 10, 2023
Preparation, and submission of a second FE Draft Report (this second Draft will be shared with the GCF Secretariat for a 4-week review period; comments from other stakeholders will be collected in parallel)	One week after the incorporation of comments on GCF FE Draft Report (5 working days)	August 17, 2023
<i>GCF Secretariat for a 4-week review period; comments from other stakeholders could be collected in parallel</i>	Four weeks after the submission of a second FE Draft Report to GCF Secretariat. (0 working days)	September 14
Management Committee Presentation (GCF) A letter will be sent by the Programme Manager to the Board Committee to present the findings of the GCF TE and receive their feedback.	Two weeks after the GCF 4-week review completion (10 working days)	September 28, 2023
Final Stakeholder Workshop (only GCF) considering the list provided in table No. 4	Two weeks after the Management Committee GCF Presentation (10 working days)	October 12, 2023
Expected date of full GCF FE completion including systematization of stakeholder workshop and lessons learned. Incorporating audit trail from feedback on draft reports. Submission of the GCF FE in Spanish and English. A letter will be sent by the Programme Manager to the Board Committee for the approval of the GCF TE.	Four weeks after the stakeholder workshop GCF (20 working days)	November 9, 2023
Public presentation of the findings, conclusions, and recommendations of the FE report of both projects GEF and GCF to the key stakeholders (Ministries, Strategic Partners, Beneficiaries, etc.)	Two weeks after the delivery of the full GCF FE report (10 working days)	November 23, 2023
<i>Termination of contract.</i>	<i>Four weeks after the public presentation of the FE report of GEF and GCF projects</i> <i>(0 working days)</i>	<i>December 21, 2023</i>

There will be 2 missions to field, one for GEF implementation areas and another one for GCF areas. Please check the suggested agendas for each mission in **ANNEX H of this ToR**.

3. Expected Outputs and deliverables.

FINAL EVALUATION DELIVERABLES

Table 8. Deliverables for both projects with independent reports (GEF and GCF)⁴⁰

#	Deliverable	Description	Timing & Due Date	Responsibilities
1	Management Committee Presentation (including minutes)	Evaluation Team clarifies objectives and methods of Final Evaluation to the Committee members.	November 8, 2022. One week after handover of project documents.	Evaluation Team presents to project staff and the Committee members.
2	GEF Final Evaluation Inception Report (English and Spanish)	This corresponds to the GEF Project.	GEF: November 22, 2022. One week after Inception Report Draft Submission (GEF)	Evaluation Team submits to the Commissioning Unit and project management. (20%)
3	GEF FE Draft Report (only in Spanish)	Full report (using guidelines on content outlined in Annex B) with annexes	January 4, 2023. 21 days after the FE initial findings presentation (GEF)	Sent to the Commissioning Unit, reviewed by RTA, Project Coordinating Unit, GEF OFF
4	Management Committee Presentation (include minute)	Presentation of findings from the FE mission, feedback on GEF draft report.	January 19, 2023. After incorporation of comments on FE Draft Report GEF	Evaluation Team presents to project management, the Commissioning Unit and Committee members.
5	GEF FE Report & completed Audit Trail (English and Spanish)	Revised report with audit trail detailing how all received comments have (and have not) been addressed in the Final Evaluation report including systematization of stakeholder workshop and lessons learned.	February 9, 2023. Two weeks after the stakeholder workshop GEF.	FE Team sends to the Commissioning Unit. (20%)
6	GCF Final Evaluation Inception Report (English and Spanish)	This corresponds to the GCF Project.	GCF: May 5, 2023. Four weeks after Inception Report Draft Submission (GCF)	Evaluation Team submits to the Commissioning Unit and project management. (20%)
7	GCF Draft Report (only in Spanish)	Full report (using guidelines on content outlined in Annex B) with annexes	July 27, 2023. Four weeks after the FE initial findings presentation (GCF)	Sent to the Commissioning Unit, reviewed by RTA, Project Coordinating Unit.
8	Management Committee Presentation (including minutes)	Presentation of findings from the FE mission, feedback on GCF draft report.	September 28, 2023. Two weeks after the 4-week GCF review completion.	Evaluation Team presents to project management, the Commissioning Unit and Committee members.
9	GCF FE Report & completed Audit Trail (English and Spanish)	Revised report with audit trail detailing how all received comments have (and have not) been addressed in the final evaluation report including systematization of	November 9, 2023. Four weeks after the stakeholder workshop GCF	Sent to the Commissioning Unit. (40%)

⁴⁰ Please note that this table doesn't include the final stakeholder workshop which will happen after the GEF Draft Report to incorporate comments from the different stakeholders into the final reports.

		stakeholder workshop and lessons learned.		
10	Termination of contract.	<i>Four weeks after the public presentation of the FE report of GEF and GCF projects</i>	<i>December 21, 2023</i>	<i>Termination of contract.</i>

*All final FE reports will be quality assessed by the UNDP Independent Evaluation Office (IEO). Details of the IEO's quality assessment of decentralized evaluations can be found in Section 6 of the UNDP Evaluation Guidelines.⁴¹

4. Institutional arrangements/reporting lines

FE ARRANGEMENTS

The principal responsibility for managing this FE resides with the Commissioning Unit. The Commissioning Unit for this project's FE is the UNDP Country Office.

The Commissioning Unit will contract the consultants. Per diem and travel costs for the FE field missions to Ecuador are included in the consultant's fee. Airfare should consider the most direct and economic route to the place and country, and the consultants must include in their economic proposal a daily expense allowance that does not exceed the United Nations rate for the place and country in which the FE mission will be performed.

The Project Team will be responsible for liaising with the FE team to provide all relevant documents, set up stakeholder interviews, arrange field visits and revise the documents produced by the consultants.

5. Experience and qualifications

FE CONSULTANT

The FE will consist of one team leader (IC hired by UNDP) who will have the support of one expert (usually from the country of the project), and one safeguards and gender expert. The consultants cannot have participated in the project preparation, formulation, and/or implementation (including the writing of the Project Document), must not have conducted this program's Interim Evaluation and should not have a conflict of interest with project related activities.

The selection of the consultant (IC hired by UNDP) will be aimed at maximizing the overall qualities in the following areas:

Team Leader (IC hired by UNDP)

⁴¹ Access at: <http://web.undp.org/evaluation/guideline/section-6.shtml>

I. Academic Qualifications:

A master's or PhD degree in Natural Resources Management, Environmental Sciences, Agroecology, Environmental Policy, Climate Change, or other closely related field. It is necessary to present the evidence.

II. Years of experience:

- Led 5 project/program evaluations utilizing a results-based management methodology.
- Experience in two (2) processes doing results frameworks and SMART indicators analysis in the last five years, considering a gender and/or safeguard perspective.
- Verifiable experience of participation in two (2) project evaluation processes, either midterm or final reviews, in the last five years.
- Experience working in the Amazon Region. It is necessary to present evidence.
- Work experience in sustainable agriculture, forest management and conservation, natural resources policies and governance or REDD+ initiatives for at least 5 years.
- Demonstrated understanding of issues related to gender and ecosystems, biodiversity and climate change, experience in gender sensitive evaluation and analysis in a development project. It is necessary to present the available certificates to validate these criteria.

III. Language:

- Excellent communication skills in English and Spanish (reading, writing, speaking). It is necessary to present the available certificates to validate these language skills, because the documents of this evaluation must be presented in English and Spanish.
- Project evaluation/review experiences within the United Nations system will be considered an asset.

IV. Competencies

Technical knowledge management

- Shows fundamental knowledge of processes, methods, and procedures.
- Strives to keep job knowledge current through self-directed study and other means of learning.
- Demonstrates ability to identify problems and propose solutions.
- Thoroughly and methodically collects, verifies and records data demonstrating attention to detail and identifying and correcting errors on own initiative.
- Transmit file data, create, and generate queries, reports and documents using databases, spreadsheets, communications and other software packages with speed and accuracy.
- Interpret data, draw conclusions, and/or identify patterns that support the work of others.

Orientation to the contracting organization

- Establishes and maintains productive partnerships with Program Units by earning their trust and respect; identifies your needs and matches them with the right solutions.
- Monitors ongoing activities inside and outside the contractor's environment to stay informed and anticipate setbacks.
- Keeps the contracting entity informed of the progress or eventualities that could arise.

Operational Effectiveness

- Organizes and completes multiple tasks accurately by setting priorities, considering special assignments, frequent interruptions, deadlines, and available resources.
- Plans and organizes workload while remaining aware of changing priorities and deadlines.
- Establishes, builds, and maintains working relationships with program staff and partners to facilitate delivery of support.

Professionalism

- Demonstrates professional competence and mastery of the subject, as well as efficiency in meeting commitments, deadlines and achieving results.
- Demonstrates persistence in the face of complex problems or challenges, due to professional and not personal motivation.

Communication

- Facilitates and encourages open communication in the team, effective communication.
- Possesses excellent communication and interpersonal skills.
- Listens to others, correctly interprets messages from others and responds appropriately.
- Asks clarifying questions and shows interest in two-way communication.
- Adapt the language, tone, style, and format to match the audience.
- Demonstrates openness in sharing information and keeping people informed.

Planification and organization

- Develops clear objectives that are consistent with agreed planning.
- Identifies priority activities and tasks.
- Adjust priorities as needed.
- Allocates the appropriate amount of time and resources to complete the job.
- Foresee risks and generate contingencies in planning.
- Monitors and adjusts plans and actions, as necessary.

Responsibility

- Takes ownership of their responsibilities and honors commitments.
- Develops tasks in charge within the established time, cost, and quality; operates in accordance with the rules and regulations of the Program.
- Manage conflict appropriately.
- Demonstrates ethics, good judgment, honesty, and integrity.

Creativity

- Offers new and different options to solve problems or meet member needs.
- Promotes and persuades others to consider new ideas.
- Takes calculated risks on new and unusual ideas.
- Think and see beyond the problems.

Expert (work with the Team Leader)I. Academic Qualifications:

- A bachelor's or master's degree in social sciences, Community Economic Development, Geography or Environmental Sciences or another closely related field. It is necessary to present the evidence.

II. Years of experience:

- Completion of two 2 project/program evaluations utilizing a results-based management methodology.
- Experience in one (1) process applying SMART indicators and doing results frameworks analysis in the last five years.
- Verifiable experience of participation in one (1) project evaluation processes, either midterm or final reviews, in the last five years.
- Verifiable experience of participation in the evaluation process of collaborative projects with institutional partners. It is necessary to present the available certificates to validate these criteria.

- 3 years of work experience in the development and/or implementation of sustainable development programs in Latin America.

III. Language:

- Excellent communication skills in English and Spanish (reading, written and spoken). It is necessary to present the available certificates to validate these language skills.
- Project evaluation or review experiences within the United Nations system will be considered an asset.

Safeguards and Gender Expert (work with the Team Leader)

I. Academic Qualifications:

Professional in natural sciences, social sciences, or humanities, with a diploma, specialization, or master's degree in gender studies. It is necessary to present the evidence.

II. Years of experience:

- Completed 2 project/program evaluations utilizing a results-based management methodology under a gender or safeguards perspective.
- Experience in one (1) process applying SMART indicators and doing results frameworks analysis in the last five years.
- Experience in mainstreaming the gender or safeguards approach in the design, implementation, M&E of 2 development projects.
- Experience working on gender mainstreaming in 1 development project focused on natural resources conservation.

III. Language:

- Excellent communication skills in English and Spanish (reading, written and spoken). It is necessary to present the available certificates to validate these language skills.

6. FE TEAM ETHICS

The FE team will be held to the highest ethical standards and is required to sign a code of conduct upon acceptance of the assignment. This evaluation will be conducted in accordance with the principles outlined in the UNEG [Ethical Guidelines for Evaluation](#). The FE team must safeguard the rights and confidentiality of information providers, interviewees, and stakeholders through measures to ensure compliance with legal and other relevant codes governing collection of data and reporting on data. The FE team must also ensure security of collected information before and after the evaluation and protocols to ensure anonymity and confidentiality of sources of information where that is expected. The information knowledge and data gathered in the evaluation process must also be solely used for the evaluation and not for other uses without the express authorization of UNDP and partners.

6. Payment Modality

--

Payment to the individual contractor will be made based on the actual number of days worked, deliverables accepted and upon certification of satisfactory completion by the manager.

PAYMENT MODALITIES AND SPECIFICATIONS

- 20% payment upon satisfactory delivery of the **GEF Final Evaluation Inception Report (English and Spanish)** and approval by the Commissioning Unit.
- 20% payment upon satisfactory delivery of the Final **GEF FE Report (English and Spanish)** and approval by the Commissioning Unit and RTA (via signatures on the FE Report Clearance Form) and delivery of completed FE Audit Trail.
- 20% payment upon satisfactory delivery of the **GCF Final Evaluation Inception Report (English and Spanish)** and approval by the Commissioning Unit
- 40% payment upon satisfactory delivery of the Final **GCF FE Report (English and Spanish)** and approval by the Commissioning Unit and RTA (via signatures on the FE Report Clearance Form) and delivery of completed FE Audit Trail.

*** Please see the Table Nº 8 of this ToR for more details.**

Criteria for issuing the final payment of 40%⁴²:

- The final FE report includes all requirements outlined in the FE ToR and is in accordance with the FE guidance.
- The final FE report is clearly written, logically organized, and is specific for the GEF and GCF projects (i.e., text has not been cut & pasted from other FE reports).
- The Audit Trail includes responses to and justification for each comment listed.

7. ANNEXES

ToR ANNEX A: List of Documents to be reviewed by the FE Consultant

1. PIF GEF & FAA GCF
2. UNDP Initiation Plan
3. GEF & GCF Project Documents (including Project Logical / Results Framework and other relevant sections)
4. GEF & GCF Environmental and Social Screening results
5. PROAmazonia Project Inception Report
6. All Project Implementation Reports (PIRs) and Annual Project Reports (APRs)
7. Finalized GEF Tracking Tools at CEO endorsement and midterm / Final Core Indicators
8. Midterm evaluation reports for GEF/GCF projects, and their Management Response Matrix.
9. GCF Audit reports
10. Oversight mission reports
11. All monitoring reports prepared by the project.

⁴² The Commissioning Unit is obligated to issue payments to the FE team as soon as the terms under the ToR are fulfilled. If there is an ongoing discussion regarding the quality and completeness of the final deliverables that cannot be resolved between the Commissioning Unit and the TE team, the Regional M&E Advisor and Vertical Fund Directorate will be consulted. If needed, the Commissioning Unit's senior management, Procurement Services Unit and Legal Support Office will be notified as well so that a decision can be made about whether or not to withhold payment of any amounts that may be due to the evaluator(s), suspend or terminate the contract and/or remove the individual contractor from any applicable rosters. See the UNDP Individual Contract Policy for further details:

https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PSU_Individual%20Contract_Individual%20Contract%20Policy.docx&action=default

12. Financial and Administration information⁴³ including cofinancing⁴⁴.
13. GEF and GCF Indicators Matrix
14. Project operational guidelines, manuals, and systems
15. UNDP country program document(s)
16. Minutes of the Project Steering and Management Committees Meetings and other meetings (i.e., Project Appraisal Committee meetings)
17. Program Communication materials (examples)
18. List of meetings, workshops, etc., that will be held during the final Evaluation (tentative)
19. Procurement processes information⁴⁵
20. List of projects/initiatives related that contribute to the GEF and GCF goals, which were approved/initiated after the approval of the GEF and GCF projects (it means, the catalyzing results)
21. Information about the program website and the social media, such as the number of visits, number of pages, number of subscribers, etc., (if it is applicable)
22. List/Map of the programme intervention areas mentioned the possible places to visit during the FE mission (include a suggested schedule for the mission)
23. List and contact information of the programme staff, implementing partners, board committee members, GEF and GCF RTA, key stakeholders and other actors to be consulted.
24. Programme specific results with documented evidence of the achievement of this program's goals (Final evidence (key project products) reported in the last PIR/GEF and APR/GCF available; systematization documents about lessons learned and communication products).

ToR ANNEX B: Guidelines on Contents for the Final Evaluation Reports⁴⁶ (for each project)

i. Basic Report Information (*for opening page or title page*)

- Title of UNDP supported GEF and GCF financed projects.
- UNDP PIMS# and GEF and GCF project ID#
- FE timeframe and date of FE report for both GEF and GCF projects
- Region and country included in the projects.
- GEF Operational Focal Area/Strategic Program
- Executing Agencies/Implementing Partners and other project partners
- FE Consultant
- Acknowledgements

ii. Table of Contents

iii. Acronyms and Abbreviations

iv. Acknowledgements

v. Project Information Table

1. Executive Summary (*3-5 pages*)

- Project Description (brief)
- Project Progress Summary (between 200-500 words)
- FE Ratings & Achievement Summary Table
- Concise summary of conclusions and lessons learned.

⁴³ Financial information, including expenditures per project and per component, the management cost, and the relevant documents related to the budget.

⁴⁴ Cofinancing information with the compromised cofinancing and the real one, the detail includes the type of cofinancing, the origin and if the contribution was an specific investment or a periodic expenditure.

⁴⁵ List of procurement contracts of process over 10,000 USD (organizations/companies hired to deliver products for the programme, except confidentiality cases).

⁴⁶ **The Report length should not exceed 50 pages in total (not including annexes), for each report GEF and GCF in English and Spanish.**

- Recommendation Summary Table
- 2. Introduction (2-3 pages)**
- Purpose of the FE and objectives
 - Scope & Methodology: principles of design and execution of the FE, FE approach and data collection methods, ethics, and limitations to the FE
 - Structure of the FE reports
- 3. Project Description and Background Context (3-5 pages)**
- Development context: environmental, socio-economic, institutional, and policy factors relevant to the project objective and scope
 - Problems that the projects sought to address threats and barriers targeted.
 - Project Description and Strategy: project start and duration, objective, outcomes and expected results, baseline indicators established, description of field sites (if any)
 - Projects Implementation Arrangements: short description of the Projects Board, key implementing partner arrangements, etc.
 - Project timing and milestones
 - Main stakeholders: summary list
 - Theory of Change
- 4. Findings/Conclusion (12-14 pages)**
- 4.1 Project Design / Formulation**
- Analysis of LFA/Results Framework (Project logic /strategy; Indicators)
 - Assumptions and Risks
 - Lessons from other relevant projects (e.g., same focal area) incorporated into project design
 - Planned stakeholder participation
 - Replication approach
 - UNDP comparative advantage
 - Linkages between project and other interventions within the sector
 - Management arrangements
- 4.2 Relevance**
- 4.3 Project Results Section**
- Progress towards objective and expected outcomes (*)
 - Relevance (*)
 - Effectiveness (*)
 - Efficiency (*)
 - Overall Outcome (*)
 - Social and Environmental Standards
 - Sustainability:
 - financial (*), socio-economic (*),
 - institutional framework and governance (*),
 - environmental (*),

- overall likelihood (*)
- Country Ownership

•Gender equality and women’s empowerment

- Cross-cutting issues (poverty alleviation, improved governance, climate change mitigation and adaptation, disaster prevention and recovery, human rights, capacity development, South-South cooperation, knowledge management, volunteerism, etc., as relevant)
- GEF / GCF Additionality
- Catalytic Role / Replication Effect
- Progress to Impact

4.4 Progress Towards Results

- Progress towards outcomes analysis
- Remaining barriers to achieving the project objective

4.5 Project Implementation

- Adaptive management (changes to the project design and project outputs during implementation)
- Actual stakeholder participation and partnership arrangements
- Project Finance and Co-finance
- Monitoring & Evaluation: design at entry (*), implementation (*), and overall assessment of M&E (*)
- UNDP implementation/oversight (*) and Implementing Partner execution (*), overall project implementation/execution (*), coordination, and operational issues
- Risk Management, including Social and Environmental Standards

4.6 Sustainability

- Financial risks to sustainability
- Socio-economic to sustainability
- Institutional framework and governance risks to sustainability
- Environmental risks to sustainability

4.7 Country Ownership

4.8 Innovativeness in results areas

4.9 Unexpected results, both positive and negative

4.10 Replication and Scalability

5. Conclusions and Recommendations (4-6 pages)

5.1 Main Findings

5.2 Lessons Learned

5.3 Conclusions

* Comprehensive and balanced statements (that are evidence-based and connected to the FE’s findings) which highlight the strengths, weaknesses, and results of the project

5.4 Recommendations

- Corrective actions for the design, implementation, monitoring, and evaluation of the project

- Actions to follow up or reinforce initial benefits from the project.
- Proposals for future directions underlining main objectives

6. Annexes

- FE ToR (excluding ToR annexes)
- FE evaluative matrix (evaluation criteria with key questions, indicators, sources of data, and methodology)
- Example Questionnaire or Interview Guide used for data collection.
- Ratings Scales
- FE mission itinerary
- List of persons interviewed.
- List of documents reviewed.
- Co-financing table (if not previously included in the body of the report)
- Signed UNEG Code of Conduct form.
- Signed FE final report clearance form.
- *Annexed in a separate file:* Audit trail from received comments on draft FE report.
- *Annexed in a separate file:* Relevant GEF Core Indicators
- *Annexed in a separate file:* Summary of field visits (2 missions, one for GEF and one for GCF implemented areas)

ToR ANNEX C: Evaluation Criteria Matrix Template for GEF and GCF projects (one table for each project)

Project Strategy: To what extent is the project strategy relevant to country priorities, country ownership, and the best route towards expected results?				
(include question(s))	evaluative	(i.e., relationships established, level of coherence between project design and implementation approach, specific activities conducted, quality of risk mitigation strategies, etc.)	(i.e., project documents, national policies or strategies, websites, project staff, project partners, data collected throughout the FE mission, etc.)	(i.e., document analysis, data analysis, interviews with project staff, interviews with stakeholders, etc.)
Effectiveness: To what extent have the expected outcomes and objectives of the project been achieved?				
Efficiency: Has the project been implemented efficiently, cost-effectively, and been able to adapt to any changing conditions, and aligned to the national and international standards?				
Sustainability: To what extent are there financial, institutional, socio-economic, and/or environmental risks to sustaining long-term project results?				
Gender Equality and women empowerment: How has the project contributed to gender equality and women's empowerment?				
Impact: Is there information that the project has contributed or has allowed progress towards an environmental stress reduction and/or an improvement in the ecological status?				
<i>(Expand the table to include questions for all criteria being assessed: monitoring and evaluation, UNDP oversight/execution, implementing partners execution, cross-cutting issues, etc.)</i>				

ToR ANNEX D: UNEG Code of Conduct for Evaluators/Final Evaluation Consultants

Independence: the ability to evaluate without influence or pressure from any party (including the commissioning unit) and to provide evaluators unrestricted access to information related to the subject of the evaluation. Independence provides legitimacy and guarantees an objective perspective of the evaluations. An independent evaluation reduces the conflicts of interest potential that could arise with self-reported ratings by those involved in the project/program management being evaluated. Independence is one of the ten general principles for evaluations (along with internationally agreed principles, goals, and targets: usefulness; credibility; impartiality; ethics; transparency; human rights and gender equality; national evaluation capacities; and professionalism).

Evaluators/Consultants:

1. Must present information that is complete and fair in its assessment of strengths and weaknesses so that decisions or actions taken are well founded.
2. Must disclose the full set of evaluation findings along with information on their limitations and have this accessible to all affected by the evaluation with expressed legal rights to receive results.
3. Should protect the anonymity and confidentiality of individual informants. They should provide maximum notice, minimize demands on time, and respect people's right not to engage. Evaluators must respect people's right to provide information in confidence, and must ensure that sensitive information cannot be traced to its source. Evaluators are not expected to evaluate individuals, and must balance an evaluation of management functions with this general principle.
4. Sometimes uncover evidence of wrongdoing while conducting evaluations. Such cases must be reported discreetly to the appropriate investigative body. Evaluators should consult with other relevant oversight entities when there is any doubt about if and how issues should be reported.
5. Should be sensitive to beliefs, manners and customs and act with integrity and honesty in their relations with all stakeholders. In line with the UN Universal Declaration of Human Rights, evaluators must be sensitive to and address issues of discrimination and gender equality. They should avoid offending the dignity and self-respect of those persons with whom they come in contact in the course of the evaluation. Knowing that evaluation might negatively affect the interests of some stakeholders, evaluators should conduct the evaluation and communicate its purpose and results in a way that clearly respects the stakeholders' dignity and self-worth.
6. Are responsible for their performance and their product(s). They are responsible for the clear, accurate and fair written and/or oral presentation of study limitations, findings, and recommendations.
7. Should reflect sound accounting procedures and be prudent in using the resources of the evaluation.

FE Consultant Agreement Form

Agreement to abide by the Code of Conduct for Evaluation in the UN System:

Name of Evaluator: _____

Name of Consultancy Organization (where relevant): _____

I confirm that I have received and understood and will abide by the United Nations Code of Conduct for Evaluation.

Signed at _____ (Place) on _____ (Date)

Signature: _____

ToR ANNEX E: Final Evaluation Ratings

Ratings for Progress Towards Results: (one rating for each outcome and for the objective)		
6	Highly Satisfactory (HS)	The objective/outcome is expected to achieve or exceed all its end-of-project targets, without major shortcomings. The progress towards the objective/outcome can be presented as "good practice."

5	Satisfactory (S)	The objective/outcome is expected to achieve most of its end-of-project targets, with only minor shortcomings.
4	Moderately Satisfactory (MS)	The objective/outcome is expected to achieve most of its end-of-project targets but with significant shortcomings.
3	Moderately Unsatisfactory (HU)	The objective/outcome is expected to achieve its end-of-project targets with major shortcomings.
2	Unsatisfactory (U)	The objective/outcome is expected not to achieve most of its end-of-project targets.
1	Highly Unsatisfactory (HU)	The objective/outcome has failed to achieve its end-of-project targets, and is not expected to achieve any of its end-of-project targets.
-	Could not assess (N/A)	The available information does not let deliver the Evaluation.

Ratings for Sustainability: (one overall rating)		
4	Likely (L)	Negligible risks to sustainability, with key outcomes on track to be achieved by the project's closure and expected to continue into the near future
3	Moderately Likely (ML)	Moderate risks, but expectations that at least some outcomes will be sustained due to the progress towards results on outcomes at the Final Evaluation
2	Moderately Unlikely (MU)	Significant risk that keys outcomes will not carry on after project closure, although some outputs and activities should carry on
1	Unlikely (U)	Severe risks that project outcomes as well as key outputs will not be sustained
-	Could not assess (N/A)	The available information does not let deliver the Evaluation.

ToR ANNEX F: FE Report Clearance Form

(to be completed by the Commissioning Unit and UNDP-NCE RTA – GCF RTA and included in the final document)

Final Evaluation Report for (Project Title & UNDP PIMS ID) Reviewed and Cleared By:

Commissioning Unit

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

UNDP-GEF Regional Technical Advisor

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

Regional Technical Advisor (Nature, Climate and Energy) GCF

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

Principal Technical Advisor (Nature, Climate and Energy) GCF

Name: _____

Signature: _____ Date: _____

ToR ANNEX G: FE Audit Trail Template

Note: The following is a template for the FE Team to show how the received comments on the draft FE report have (or have not) been incorporated into the FE report. This audit trail should be included as an annex in the FE report.

To the comments received on **(date)** from the Final Evaluation of **(projects names)** (UNDP Project ID-**PIMS #** for GEF and GCF projects)

The following comments were provided in track changes to the draft Final Evaluation report; they are referenced by institution ("Author" column) and track change comment number ("#" column).

Author (Institution)	#	Paragraph No./ comment location	Comment/Feedback on the draft Final Evaluation report	FE team response and actions taken

ToR ANNEX H: FE suggested field missions' agendas to GEF and GCF implementation areas (2 visits)

AGENDA

Misión de Evaluación Final proyecto GEF (PROAmazonía) – Visita #1

PNUD / PROAmazonía

<p>Participante PNUD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultor/a para la Evaluación Final y su equipo. • PNUD CO 	<p>Participantes PROAmazonía:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidades de Implementación del programa en Quito y la Amazonía. • Socios implementadores MAATE y MAG.
---	---

*Esta es una agenda tentativa que se deberá ajustar una vez inicie el contrato.

Día 1: Martes 29 de noviembre de 2022 (llegada a Quito)					
Día 2: Miércoles 30 de noviembre de 2022					
Objetivos segundo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una primera reunión de trabajo presencial con la UGP responsable de la implementación del Proyecto GEF/PROAmazonía, así como abordar su estructura general de gobernanza, los componentes técnicos y sus logros más destacados y principales retos. Explicar la metodología para las visitas de campo. 					
Horario	Ubicación	Tema	Responsable	Observaciones	Participantes
09:00 – 17:00	Quito	Reunión con PROAmazonía. Introducción. Se debe preparar PPT de cada componente con una estructura similar que indique alcance del componente, sus logros y retos más importantes, a cargo de PROAmazonía.	PROAmazonía	Oficinas de PROAmazonía (Mencionar de dónde nace la necesidad de combinar dos proyectos, esquema de gobernanza general, y avance financiero).	Oficial de A&E PNUD Asistente cartera A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones del Programa Administrador Especialista y Asociada M&E
Día 3: Jueves 1 de diciembre de 2022					
Objetivos tercer día:					
Realizar las reuniones de trabajo presenciales con los socios implementadores MAATE y MAG, así como otros socios clave del Proyecto GEF, con el acompañamiento del equipo técnico de PROAmazonía. El/La evaluador/a junto al equipo del Programa explicarán la metodología para las visitas de campo.					
09:00 – 17:00	Quito	Reuniones con los actores clave del proyecto GEF que se encuentran en Quito, en	PROAmazonía MAATE y MAG	Oficinas de PROAmazonía, y oficinas de los socios implementadores MAATE y MAG.	Oficial de A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones Especialista M&E.

		especial con áreas técnicas de MAATE y MAG.			Equipos de los socios
Día 4: Viernes 2 de diciembre de 2022					
Objetivos cuarto día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Viajar a las zonas de intervención del proyecto GEF empezando por el cantón Nangaritza en Zamora Chinchipe, pasando primero por Loja para una entrevista con el socio UTPL en el marco del convenio con MAATE y MAG. Este primer tramo se realizará por vía aérea de Quito a Catamayo – Loja. 					
06:00 – 07:00	Quito – Catamayo	Traslado	Por definir		Por definir
07:00 – 08:00	Catamayo – Loja	Traslado	Por definir		Por definir
09:00 – 12:00	Loja	Reunión con la UTPL	Por definir		Por definir
12:00 – 14:00	Loja	Almuerzo	Por definir		Por definir
14:00 – 17:00	Loja – Nangaritza	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 5: Sábado 3 de diciembre de 2022					
Objetivos quinto día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Nangaritza. 					
09:00 – 17:00	Nangaritza	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales del cantón.	Por definir	Considerar entrevistas a mujeres beneficiarias del proyecto.	Por definir
Día 6: Domingo 4 de diciembre de 2022					
Objetivos sexto día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Viajar al siguiente cantón GEF en Morona Santiago para realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía. 					
08:00 – 17:00	Nangaritza – Macas	Traslado	Por definir		Por definir
Día 7: Lunes 5 de diciembre de 2022					
Objetivos séptimo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Taisha. 					
07:00 – 09:00	Macas – Taisha	Traslado.	Por definir		Por definir
09:00 – 17:00	Taisha	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales.	Por definir	Considerar entrevistas a mujeres beneficiarias del proyecto.	Por definir
Día 8: Martes 6 de diciembre de 2022					
Objetivos octavo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Macas. 					
07:00 – 09:00	Taisha – Macas	Traslado.			
09:00 – 17:00	Macas	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales.	Por definir	Considerar entrevistas a mujeres beneficiarias del proyecto.	Por definir

17:00 – 18:00	Macas	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.			
Día 9: Miércoles 7 de diciembre de 2022					
Objetivos noveno día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Viajar al siguiente cantón GEF en Orellana para realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía. 					
08:00 – 16:00	Macas – Orellana	Traslado.	Por definir		Por definir
16:00 – 17:00	Orellana	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 10: Jueves 8 de diciembre de 2022					
Objetivos décimo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y el equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Orellana. 					
08:00 – 17:00	Orellana	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales.	Por definir	Considerar entrevistas a mujeres beneficiarias del proyecto.	Por definir
Día 11: Viernes 9 de diciembre de 2022					
Objetivos décimo primer día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y el equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Shushufindi. 					
07:30 – 09:00	Orellana - Shushufindi	Traslado.			
09:00 – 17:00	Shushufindi	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales.	Por definir	Considerar entrevistas a mujeres beneficiarias del proyecto.	Por definir
17:00 – 18:00	Shushufindi	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 12: Sábado 10 de diciembre de 2022					
Objetivos décimo segundo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Viajar de regreso a Quito, para preparar los hallazgos iniciales de la primera misión a las áreas de intervención del Proyecto GEF. 					
08:00 – 16:00	Shushufindi – Quito	Traslado	Por definir		Por definir
Día 13: Domingo 11 de diciembre de 2022					
Objetivos décimo tercer día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la información recolectada en la visita de campo a las áreas de intervención del Proyecto GEF. 					
09:00 – 17:00	Quito	Organizar información.			
Día 14: Lunes 12 de diciembre de 2022					
Objetivos décimo cuarto día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar al equipo de PNUD y PROAmazonía los primeros hallazgos y conclusiones de la visita a campo a las áreas de intervención del Proyecto GEF. 					
09:00 – 12:00	Quito	Presentación de hallazgos al equipo de PNUD y PROAmazonía.	PROAmazonía	Oficinas de PROAmazonía.	Oficial de A&E PNUD Asistente A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones Programa
10:30 – 12:30	Quito – Lugar de origen	Traslado.		El/La evaluador/a hará una PPT con la	

				información más relevante de la misión.	Administrador Especialista y Asociada M&E
Fin de la visita de evaluación.					

AGENDA

Misión de Evaluación Final proyecto GCF (PROAmazonía) – Visita #2

PNUD / PROAmazonía

Participante PNUD: <ul style="list-style-type: none"> • Consultor/a para la Evaluación Final y su equipo. • PNUD CO 	Participantes PROAmazonía: <ul style="list-style-type: none"> • Unidades de Implementación del programa en Quito y la Amazonía. • Socios implementadores MAATE y MAG.
--	--

*Esta es una agenda tentativa que se deberá ajustar una vez inicie el contrato.

Día 1: Jueves 1 de junio de 2023 (llegada a Quito)					
Día 2: Viernes 2 de junio de 2023					
Objetivos segundo día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una primera reunión de trabajo presencial con la UGP responsable de la implementación del Proyecto GCF/PROAmazonía, así como abordar su estructura general de gobernanza, los componentes técnicos y sus logros más destacados y principales retos. Explicar la metodología para las visitas de campo. 					
Horario	Ubicación	Tema	Responsable	Observaciones	Participantes
09:00 – 17:00	Quito	Reunión con PROAmazonía. Introducción. Se debe preparar PPT de cada componente con una estructura similar que indique alcance del componente, sus logros y retos más importantes, a cargo de PROAmazonía.	PROAmazonía	Oficinas de PROAmazonía (Mencionar de dónde nace la necesidad de combinar dos proyectos, esquema de gobernanza general, y avance financiero).	Oficial de A&E PNUD Asistente cartera A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones del Programa Administrador Especialista y Asociada M&E
Día 3: Sábado 3 de junio de 2023					
Objetivos tercer día:					
<ul style="list-style-type: none"> • Viajar a las zonas de intervención del proyecto GCF empezando por la provincia de Loja, con el socio Mancomunidad del Bosque Seco en el marco del convenio con MAATE. Este primer tramo se realizará por vía aérea de Quito a Catamayo – Loja. 					

06:00 – 07:00	Quito – Catamayo	Traslado	Por definir		Por definir
07:00 – 08:00	Catamayo – Loja	Traslado	Por definir		Por definir
09:00 – 12:00	Loja	Reunión Mancomunidad del Bosque Seco MBS.	Por definir		Por definir
12:00 – 14:00	Loja	Almuerzo	Por definir		Por definir
14:00 – 17:00	Loja – Sitios de implementación de la MBS en la provincia (por definir)	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 4: Domingo 4 de junio de 2023					
Objetivos cuarto día:					
• Viajar a las áreas de implementación del Proyecto GCF, para conocer los avances e impactos de la implementación en Zamora Chinchipe.					
08:00 – 12:00	Sitios de intervención de la MBS – Zamora	Traslado.	Por definir		Por definir
12:00 – 14:00	Zamora	Almuerzo	Por definir		Por definir
14:00 – 17:00	Zamora	Reunión con el socio estratégico FORAGUA.	Por definir		Por definir
Día 5: Lunes 5 de junio de 2023					
Objetivos quinto día:					
• Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Zamora Chinchipe.					
08:00 – 17:00	Zamora y otros cantones GCF por definir.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 6: Martes 6 de junio de 2023					
Objetivos sexto día:					
• Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Zamora Chinchipe.					
09:00 – 17:00	Otros cantones GCF en Zamora Chinchipe por definir.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto. y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 7: Miércoles 7 de junio de 2023					
Objetivos séptimo día:					
• Viajar a la siguiente provincia GCF para realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía.					
08:00 – 16:00	Zamora – Macas	Traslado.			
16:00 – 17:00	Macas	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 8: Jueves 8 de junio de 2023					
Objetivos octavo día:					
• Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Morona Santiago.					
09:00 – 17:00	Otros cantones GCF en Morona Santiago, por definir.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4	Por definir		Por definir

		componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.			
Día 9: Viernes 9 de junio de 2023					
Objetivos noveno día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Morona Santiago. 					
08:00 – 12:00	Otras áreas de intervención GCF en Morona Santiago, por definir.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
12:00 – 13:00	Macas	Almuerzo	Por definir		Por definir
13:00 – 17:00	Macas – Cuenca	Traslado	Por definir		Por definir
17:00 – 18:00	Cuenca	Reunión con el socio Fondo de Agua FONAPA.	Por definir		Por definir
Día 10: Sábado 10 de junio de 2023					
Objetivos décimo día:					
Viajar a Cuenca para conocer las áreas de intervención del Fondo de Agua FONAPA, en el marco del convenio con el MAATE.					
08:00 – 17:00	Cuenca y áreas de intervención de FONAPA.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la zona.	Por definir		Por definir
Día 11: Domingo 11 de junio de 2023					
Objetivos décimo primer día:					
<ul style="list-style-type: none"> Viajar a la siguiente provincia GCF para realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía en Pastaza. 					
08:00 – 16:00	Cuenca – Puyo	Traslado.	Por definir		Por definir
Día 12: Lunes 12 de junio de 2023					
Objetivos décimo segundo día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Pastaza. 					
09:00 – 17:00	Puyo y otras áreas de implementación en la provincia de Pastaza. Se podría considerar una visita a Unión Base de la CONFENIAE, por confirmar.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto. Posibles entrevistas con representantes de la CONFENIAE.	Por definir		Por definir
17:00 – 18:00	Puyo	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 13: Martes 13 de junio de 2023					
Objetivos décimo tercer día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Pastaza. 					

09:00 – 12:00	Puyo	Reuniones de trabajo y entrevistas con actores locales clave como la STCTEA y el GAD Pastaza.	Por definir		Por definir
12:00 – 14:00	Puyo	Almuerzo.	Por definir		Por definir
14:00 – 16:00	Puyo – Tena	Traslado	Por definir		Por definir
16:00 – 18:00	Tena	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.	Por definir		Por definir
Día 14: Miércoles 14 de junio de 2023					
Objetivos décimo cuarto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Napo. 					
09:00 – 17:00	Tena y otras áreas de implementación en la provincia de Napo.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 15: Jueves 15 de junio de 2023					
Objetivos décimo quinto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Napo. 					
09:00 – 17:00	Tena y otras áreas de implementación en la provincia de Napo.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 16: Viernes 16 de junio de 2023					
Objetivos décimo sexto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Viajar a la siguiente provincia GCF para realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía en Orellana. 					
08:00 – 10:00	Tena – Orellana	Traslado.			
10:00 – 17:00	Cantones de la provincia de Orellana donde tiene intervención el proyecto.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
17:00 – 18:00	Orellana	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.			
Día 17: Sábado 17 de junio de 2023					
Objetivos décimo séptimo día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Orellana. 					
09:00 – 17:00	Cantones de la provincia de Orellana donde tiene intervención el proyecto, de preferencia zonas rurales/ comunitarias.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y	Por definir		Por definir

		reuniones con actores locales de la provincia.			
Día 18: Domingo 18 de junio de 2023					
Objetivos décimo octavo día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Sucumbíos. 					
08:00 – 10:00	Orellana – Lago Agrio	Traslado			
10:00 – 17:00	Áreas de intervención del proyecto GCF de preferencia comunitarias.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 19: Lunes 19 de junio de 2023					
Objetivos décimo noveno día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Sucumbíos. 					
08:00 – 17:00	Cantones de Sucumbíos donde hay áreas de intervención del proyecto GCF.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
17:00 – 18:00	Lago Agrio	Reunión con el equipo del Programa que acompaña.			
Día 20: Martes 20 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Sucumbíos. 					
08:00 – 17:00	Áreas de intervención del proyecto GCF en Sucumbíos.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales de la provincia.	Por definir		Por definir
Día 21: Miércoles 20 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo primer día:					
<ul style="list-style-type: none"> Regresar a Quito para la última visita de campo a zonas del socio estratégico FONAG, y para preparar las reuniones con los socios estratégicos del proyecto GCF. 					
08:00 – 16:00	Lago Agrio - Quito	Traslado	Por definir		Por definir
Día 22: Jueves 22 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo primer día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con el socio estratégico Fondo de Agua FONAG, para conocer los avances e impactos de la implementación del convenio con MAATE. 					
07:00 – 17:00	Quito – Áreas de intervención de FONAG.	Visitas todo el día para conocer resultados en el marco de los 4 componentes del proyecto, y reuniones con actores locales.	Por definir		Por definir
Día 23: Viernes 23 de junio de 2023					

Objetivos vigésimo tercer día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las reuniones de trabajo presenciales con los socios implementadores MAATE y MAG, así como otros socios clave del Proyecto GCF, con el acompañamiento del equipo técnico de PROAmazonía. El/La evaluador/a junto al equipo del Programa explicarán la metodología usada para las visitas de campo. 					
09:00 – 17:00	Quito	Reuniones con los actores clave del proyecto GCF que se encuentran en Quito, en especial con áreas técnicas de MAATE y MAG.	PROAmazonía MAATE y MAG	Oficinas de PROAmazonía, y oficinas de los socios implementadores MAATE y MAG.	Oficial de A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones Especialista M&E. Equipos de los socios
Día 24: Sábado 24 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo cuarto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las reuniones de trabajo presenciales con los socios que están pendientes (medio día). 					
09:00 – 13:00	Quito	Reuniones con los actores clave del proyecto GCF que se encuentran en Quito, en especial con áreas técnicas de MAATE y MAG.	PROAmazonía MAATE y MAG	Oficinas los socios del proyecto.	Oficial de A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones Especialista M&E. Equipos de los socios
Día 25: Domingo 25 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo quinto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Organizar la información recopilada en la visita de campo a las áreas de intervención del proyecto GCF, para conocer preparar la presentación de los hallazgos. 					
09:00 – 17:00	Quito	Organizar información.			
Día 26: Lunes 26 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo sexto día:					
<ul style="list-style-type: none"> Presentar al equipo de PNUD y PROAmazonía los primeros hallazgos y conclusiones de la visita a campo a las áreas de intervención del Proyecto GCF. 					
09:00 – 17:00	Quito	Presentación de hallazgos al equipo de PNUD y PROAmazonía.	PROAmazonía	Oficinas de PROAmazonía. El/La evaluador/a hará una PPT con la información más relevante de la misión.	Oficial de A&E PNUD Asistente cartera A&E PNUD Gerente de Programa Coordinaciones del Programa Administrador Especialista y Asociada M&E
Día 27: Martes 27 de junio de 2023					
Objetivos vigésimo séptimo día:					
<ul style="list-style-type: none"> Finalizar la misión, regreso a lugar de origen. 					
Todo el día	Quito – Retorno a lugar de origen.	Traslado			
Fin de la visita de evaluación.					

Anexo 2. Actores clave del Programa PROAmazonía

Stakeholders	Site/ Distance from the project office/means of mobilization	Interviews will be held with the following stakeholders at a minimum
· UNDP Country Office (CO) and Regional Hub	· Quito / Panamá*	· Programme Officer, Programme Associate, Regional GEF and GCF technical advisors, Regional Programme Associates, Regional Procurement Specialist.
· Project Team	· Quito	· Coordinators, Manager, Administrative and Financial Administrator, Monitoring and Evaluation Specialist, Gender Specialist.
· MAG	· Quito	· Project National Director and Focal Points.
· MAATE	· Quito	· Project National Director and Focal Points.
· FAO	· Quito	· Agreement Coordinator
· UN Women (only GEF)	· Quito	· Programme Officer, Programme Associate, Women organization representatives that have been involved in the programme.
· CONFENIAE	· Amazonian provinces.	· Project Representative.
· ATPA (MAG)	· Amazonian provinces.	· Manager, technicians.
· Socio Bosque Project (MAATE)	· Amazonian provinces.	· Manager, technicians.
·	·	·
· Technical Secretariat of the CTEA (STCTEA)	· Amazonian provinces.	· Delegated Authorities.
· GADs	· Amazonian provinces.	· Technicians, Planning Directors, Authorities.
· ANCUPA - gremio de palmicultores	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· IICA – Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· CATIE - Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza	· Quito and/or Amazonian provinces.	· Institution representatives.
· UTPL - Universidad Técnica Particular de Loja	· Loja	· Agreement Coordinator
· Forest National Directorate (MAATE)	· Quito	· Director, Technicians.

Anexo 3. Puntuación para calificaciones.

De acuerdo con los lineamientos del PNUD, la evaluación incluirá una tabla de calificación completa (ver Anexo 3. Descripción de las escalas de calificación) de los resultados de los proyectos y breves descripciones de los logros asociados, como se muestra a continuación:

Tabla 10: Escala de Ranqueo

Ratings for Outcomes, Effectiveness, Efficiency, M&E, Implementation/Oversight, Execution, Relevance	Sustainability ratings:
6 = Highly Satisfactory (HS): exceeds expectations and/or no shortcomings	4 = Likely (L): negligible risks to sustainability
5 = Satisfactory (S): meets expectations and/or no or minor shortcomings	3 = Moderately Likely (ML): moderate risks to sustainability
4 = Moderately Satisfactory (MS): more or less meets expectations and/or some shortcomings	2 = Moderately Unlikely (MU): significant risks to sustainability
3 = Moderately Unsatisfactory (MU): somewhat below expectations and/or significant shortcomings	1 = Unlikely (U): severe risks to sustainability
2 = Unsatisfactory (U): substantially below expectations and/or major shortcomings	Unable to Assess (U/A): Unable to assess the expected incidence and magnitude of risks to sustainability
1 = Highly Unsatisfactory (HU): severe shortcomings	
Unable to Assess (U/A): available information does not allow an assessment	

Anexo 4. Listado de documentos revisados por el Equipo Evaluador

1. PIF GEF

2. UNDP Initiation Plan
3. GEF Project Document (including Project Logical / Results Framework and other relevant sections)
4. GEF Environmental and Social Screening results
5. PROAmazonía Project Inception Report
6. All Project Implementation Reports (PIRs) and Annual Project Reports (APRs) - 2018,2019,2020,2021,2022
7. Midterm evaluation reports for GEF projects, and their Management Response Matrix.
8. Oversight mission reports
9. All monitoring reports prepared by the project.
10. Financial and Administration information⁴⁷ including cofinancing⁴⁸.
11. GEF Indicators Matrix
12. Project operational guidelines, manuals, and systems
13. UNDP country program document(s)
14. Minutes of the Project Steering and Management Committees Meetings and other meetings (i.e., Project Appraisal Committee meetings)
15. Program Communication materials (examples)
16. List of meetings, workshops, etc., that will be held during the final Evaluation (tentative)
17. Procurement processes information⁴⁹
18. Information about the program website and the social media, such as the number of visits, number of pages, number of subscribers, etc., (if it is applicable)
19. List/Map of the programme intervention areas mentioned the possible places to visit during the TE mission (include a suggested schedule for the mission)
20. Programme specific results with documented evidence of the achievement of this program's goals (Final evidence (key project products) reported in the last PIR/GEF and APR/GCF available; systematization documents about lessons learned and communication products).
21. Banco Mundial. (2020). World Development Indicators (WDI). [http:// datos.bancomundial.org/indicador](http://datos.bancomundial.org/indicador)
22. Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). Perspectiva general del Ecuador. <https://www.iadb.org/en/countries/ecuador/overview>
23. Álava Rosado, D. F., Avilés Almeida, P. A., & Navas Bayona, W. I. (2021). Los mecanismos de negociación internacional para impulsar la productividad ecuatoriana. *Revista Publicando*, <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2231>

⁴⁷ Financial information, including expenditures per project and per component, the management cost, and the relevant documents related to the budget.

⁴⁸ Cofinancing information with the compromised cofinancing and the real one, the detail includes the type of cofinancing, the origin and if the contribution was an specific investment or a periodic expenditure.

⁴⁹ List of procurement contracts of process over 10,000 USD (organizations/companies hired to deliver products for the programme, except confidentiality cases).

Anexo 5. Preguntas de la evaluación

OECD Criteria	ToRs criteria	#	Questions
Relevancia (*)	Relevancia (*)	1*	¿Se analizaron y revisaron bien el contexto, el problema, las necesidades y las prioridades de los beneficiarios y las organizaciones locales durante el diseño/inicio del proyecto?
		2***	¿En qué medida se alineó el proyecto con las prioridades nacionales de desarrollo, las prioridades de las autoridades locales, los productos y resultados del programa de país, el Plan Estratégico del PNUD, la NDC y los ODS?
	Análisis de Marco de Resultados, lógica y estrategia del proyecto, indicadores, Teoría del Cambio (TdC).	3*	¿La TdC del proyecto y la lógica de intervención fueron robustas, coherentes y realistas?
	Supuestos y riesgos	4*	¿Estaban bien articulados los supuestos y riesgos en el PIF y el Documento del Proyecto? ¿Cuán realistas, lógicos y sólidos eran?
	Lecciones de otros proyectos relevantes (p. ej., la misma área focal) incorporadas en el diseño del proyecto.	5*	¿Cómo se incorporaron adecuadamente las lecciones de otros proyectos relevantes en el diseño del proyecto?
Efectividad (*)	Efectividad (*)	6***	¿El proyecto ha sido efectivo en el logro de los resultados esperados? Y qué factores contribuyeron a lograr o no lograr los resultados y productos previstos.
	Monitoreo y evaluación: diseño al inicio (*)	7*	¿El plan de MyE incluyó una línea de base, indicadores SMART, sistemas de análisis de datos, evaluación y esquemas de difusión/informes? ¿Fue suficiente el presupuesto de M&E en el Documento del Proyecto?
	Monitoreo y evaluación: implementación (*)	8***	¿En qué medida la información proporcionada por el sistema de MyE contribuyó a la toma de decisiones?
	Resultados inesperados, tanto positivos como negativos	9*	¿Cuál ha sido la capacidad del proyecto para adaptarse y evolucionar en función de las lecciones aprendidas continuas y el panorama cambiante del desarrollo? Tenga en cuenta los factores tanto dentro de la Agencia de Implementación/Agencia Ejecutora como los factores externos.
		10*	¿Se pueden observar efectos positivos o negativos no deseados o inesperados como consecuencia de las intervenciones del proyecto?
Eficiencia (*)	Eficiencia (*)	11*	¿Se han utilizado los recursos del proyecto de la forma más económica, eficaz y equitativa posible (teniendo en cuenta la relación calidad-precio, la tasa de absorción, los compromisos frente a los desembolsos y los compromisos previstos, la cofinanciación, etc.)?
		12*	¿Funcionan eficientemente los mecanismos de gobernanza del proyecto?

OECD Criterios	ToRs criterios	#	Questions
	Gestión adaptativa (cambios en el diseño del proyecto y los productos del proyecto durante la implementación para gestionar el riesgo y hacer frente a eventos imprevistos).	13*	¿En qué medida y cómo aplicó el proyecto la gestión adaptativa?
	Implementación/supervisión (*) de la Entidad Acreditada (PNUD) y ejecución (*) de la Entidad Ejecutora, supervisión/implementación y ejecución general del proyecto (*).	14***	¿En qué medida el PNUD cumple con eficacia las actividades relacionadas con la supervisión, la finalización y la evaluación? ¿Hasta qué punto el MAG cumplió en términos de supervisión y ejecución del proyecto?
	Gestión de Riesgos, incluyendo el cumplimiento de Normas Sociales y Ambientales (Salvaguardas).	15**	¿Se informaron nuevos riesgos o cambios en los riesgos existentes en los PIR anuales y/o la evaluación intermedia? ¿Cómo afectaron esos riesgos a la implementación del proyecto? ¿Qué sistemas y herramientas se utilizaron para identificar, priorizar, monitorear y gestionar esos riesgos? ¿Se desarrollaron y siguieron planes de acción? ¿Era necesaria la escalada?
		16**	Analizar la implementación de las medidas de gestión de salvaguardas (por ejemplo, ESMP, Plan de Pueblos Indígenas), como se describe en el SESP presentado al CEO.
	Impacto del COVID-19	17**	Evaluar el impacto de la pandemia de COVID-19 en la implementación de proyectos y la efectividad de las medidas implementadas por los proyectos para abordar este problema.
	Financiamiento y Co-financiamiento del proyecto	18*	Evaluar si se establecieron controles financieros sólidos para permitir que la gerencia del proyecto tome decisiones informadas con respecto al presupuesto en cualquier momento, y permitir el flujo oportuno de fondos y el pago de los entregables del proyecto satisfactorios.
Coherencia	Coherencia - Vínculos entre el proyecto y otras intervenciones dentro del sector.	19***	¿Cuál es el nivel de compatibilidad de la intervención con otras intervenciones gubernamentales en el área del proyecto?
		20***	¿Se establecieron vínculos con otras intervenciones complementarias, incluidas otras agencias de la ONU? ¿Hubo coordinación planificada con otros proyectos relevantes financiados por el GEF y/u otras iniciativas?
		21***	¿Qué tan bien se logró la articulación/coordinación y complementariedad entre el proyecto GEF y GCF, observando una lógica de programa? ¿Hubo alguna duplicación/superposición de esfuerzos y/o asignación presupuestaria?
Sostenibilidad	Financiera (*)	22*	¿Cuál es la probabilidad de que los recursos financieros estén disponibles una vez que finalice la asistencia del GEF para respaldar la continuación de los beneficios (actividades generadoras de ingresos y tendencias que pueden indicar que es probable que haya recursos financieros adecuados para sostener los resultados del proyecto)?

OECD Criteria	ToRs criteria	#	Questions
	Socio-política (*) – apropiación del proyecto	23***	¿El proyecto es propiedad de instituciones gubernamentales y comunidades? ¿Hay disposición de las partes interesadas para continuar con las actividades y los resultados del proyecto después de que finalice el proyecto?
		24*	¿Qué tan bien se refleja la apropiación del país en los mecanismos de gobernanza, coordinación y consulta del proyecto u otras consultas?
	marco institucional y gobernanza (*)	25*	¿Los marcos legales, las políticas, las estructuras de gobierno y los procesos respaldan la continuación de los resultados del proyecto?
	Medio Ambiente (*)	26*	¿Existen factores ambientales que podrían socavar el flujo futuro de los beneficios ambientales del proyecto?
	Sostenibilidad general (*)	27**	Evaluar la eficacia de la estrategia de salida del proyecto y los enfoques para eliminar gradualmente la asistencia proporcionada por el proyecto, incluidos los factores contribuyentes y las limitaciones. ¿Es necesario realizar ajustes en la estrategia de salida?
	Replicación y escalabilidad	28*	¿Hasta qué punto pueden ampliarse las actividades en otros lugares dentro del país o reproducirse en otros países?
Temas transversales	Temas transversales	29*	¿Cuáles son las lecciones aprendidas para enriquecer el aprendizaje y la generación de conocimientos en términos del papel que desempeñó el proyecto en la provisión de "liderazgo intelectual", "innovación" o "financiamiento adicional desbloqueado para el clima y la BD/naturaleza" para la adaptación/mitigación del cambio climático y conservación de la biodiversidad en el contexto del proyecto y del país? Proporcione ejemplos concretos y haga sugerencias específicas para mejorar los roles en el futuro.
		30**	¿Hasta qué punto pobres, indígenas, personas con discapacidad y otros grupos desfavorecidos, vulnerables o marginados participaron en el proyecto y se beneficiaron de la implementación, y cómo?
Género y empoderamiento de la mujer	Género y empoderamiento de la mujer	31**	Género: ¿En qué medida contribuyó el proyecto a la igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres y un enfoque basado en los derechos humanos? ¿En qué medida se incorporó un enfoque sensible al género y basado en los derechos humanos en el diseño e implementación de la intervención?

*Preguntas de la revisión de Medio termino – MTR

** Preguntas de los TdRs

*** Preguntas de los ToRs ajustadas por el equipo de evaluación.

Anexo 6. Personas e Instituciones entrevistadas

Entrevistas Online

Nombre y Rol	Fecha
Wladimir Villarreal Ministerio de Agricultura	Enero 17
Jorge Cuenca/Diego Escaleras - FEEP	Enero 17
Julia Molina - MAG	Enero 18
Patricio Guzman MAATE - Zona 10 Zamora	Enero 18
Alexander Angamarca MAATE Morona Santiago	Enero 19
Daisy Cardenas MAATE punto focal C2	Enero 19
Jorge Armijos - FAO	Enero 19
Karina Ron Punto Focal de Bioemprendimiento MAATE	Enero 19
Javier Solís (Director) Diana mora Pachamama - Morona Santiago	Enero 20
José Luis Rivadeneira - Técnico Grupo Integración Cultural MACABEA	Enero 20
Maria Fernanda Santillan MAG	Enero 24
Comunidad Siona	Enero 26
Johana Martinez/ Soledad Genero PROAmazonía	Enero 25
Mireya Villacis – Oficial de programa de Ambiente y energía PNUD	Enero 30
Matilde Mordt - Representante Residente PNUD EC	Enero 30
Carolina Vergara – ONU MUJERES	Enero 31
Patricia Serrano - Gerente PROAmazonía	2 Feb
Evelyn Garcia - M&E PROAmazonía	2 Feb
Alexandra Fisher - PNUD Oficina Regional	6 Feb
Juan Carlos Oleas Asesor financiero PROAmazonía	7 Feb
Gabriel Jaramillo - PNUD Oficina Regional	8 Feb

Anexo 7. Agenda de la misión a terreno

Día 0: Domingo 15 de enero de 2023				
Llegada a Quito.				
Día 1: Lunes 16 de enero de 2023				
Objetivos primer día:				
<ul style="list-style-type: none"> Reunión previa a las visitas para revisar el itinerario y solventar dudas sobre el recorrido y la metodología a utilizar para ajustar formatos y preguntas. Reunión con PROAmazonía y PNUD. 				
Horario	Ubicación	Tema	Responsable	Corresponsable
08:30 - 10:30	Quito (Oficinas PROAmazonía) de	Reunión de trabajo con equipo de coordinación de PROAmazonía y las personas delegadas de PNUD (CO y RTA GEF).	Oficial de Programa PNUD	Equipo evaluador
			Gerente	
			Especialista M&E	
11:00 – 13:00	Quito (Oficinas PROAmazonía) de	Entrevista a la Especialista M&E.	Especialista M&E	Evaluador Experto M&E
14:30 – 17:30	Quito (Oficinas PROAmazonía) de	Revisión detallada de la agenda de la misión.	Especialista M&E	Evaluador Experto M&E
			Líderes Zonales Sur/Norte	
Día 2: Martes 17 de enero de 2023				
Objetivos segundo día:				
<ul style="list-style-type: none"> Viajar a las zonas de intervención del proyecto GEF empezando por el cantón Nangaritza en Zamora Chinchipe. Este primer tramo se realizará por vía aérea de Quito a Catamayo – Loja. 				
06:00 – 07:00	Quito – Loja (Catamayo)	Traslado.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
07:00 – 08:00	Loja (Catamayo) - Loja	Traslado.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
09:00 – 11:00	Loja	Reunión con la UTPL en su sede y con el equipo clave que trabaja con el Proyecto GEF.	Coordinadora C3	Evaluador Experto M&E
			Especialista M&E	
			Líder Zonal Sur	
10:00 – 11:30	Reunión virtual desde Morona Santiago.	Reunión virtual con el presidente de la Mesa de Ganadería de Morona Santiago.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico en Ganadería	

11:00 – 12:30	Loja – Zamora	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
12:30 – 14:00	Zamora	Diálogo con el equipo del Programa en Zamora Chinchipe.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
				Equipo PROAmazonía
14:00 – 16:30	Zamora – Nangaritza	Traslado.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
16:30 - 18:00	Reunión virtual con socio local.	Reunión virtual con el socio local FEPP que implementa bioemprendimientos.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Asistente de Bioemprendimientos	
16:30 - 18:00	Nangaritza	Recorrido de la finca y entrevista a productores Lorenzo Castillo y Gloria Jiménez.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
			Técnico Agropecuario	
18:00	Guayzimi – Nangaritza	Pernoctación	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
Día 3: Miércoles 18 de enero de 2023				
Objetivos tercer día:				
Viajar a las zonas de intervención del proyecto GEF empezando por el cantón Nangaritza en Zamora Chinchipe.				
07:30 – 07:45	Guayzimi - Zurmi	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
08:00 – 09:30	Zurmi	Entrevista con Maritza Rodríguez, concejala del GAD Nangaritza (Preside la comisión de género del GAD).	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnica de Plataformas	
			Técnica en PDOT	
09:00 – 10:30	Reunión virtual con el socio MAATE en Zamora Chinchipe.	Entrevista virtual a Patricio Guzmán, punto focal del MAATE en Zamora Chinchipe.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico Proyecto Socio Bosque – PSB.	
09:30 – 11:00	Zurmi - Nangaritza	Recorrido por el bioemprendimiento de apicultura con FEPP.	Delegados de FEPP.	Evaluador Experto M&E
			Líder Zonal Sur	
			Técnica de Plataformas	
		Entrevista virtual a Julia Molina, punto focal del MAG en Zamora Chinchipe.	Equipo evaluador	

11:00 – 12:30	Reunión virtual con el socio MAG en Zamora Chinchipe.		Líder Zonal Sur	Líder de la evaluación
			Técnico Agropecuario	
11:00 – 12:30	Nangaritza	Reunión con la representante del bioemprendimiento apícola, Melva Correa.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnica de Plataformas	
13:30 – 14:30	Zurmi - Nangaritza	Reunión con el Presidente del GAD Parroquial de Zurmi, Luis González.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnica de Plataformas	
			Técnica en PDOT	
14:30 – 14:45	Traslado de Zurmi a Guayzimi.	Traslado	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E
Por definir hora y fecha.	Reunión virtual con socio local	Reunión con el Alcalde del GAD Cantonal de Nangaritza, Freddy Armijos	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnica en PDOT	
15:00 – 18:00	Nangaritza – El Pangui	Traslado.	Líder Zona Sur.	Evaluador Experto M&E
16:00 – 17:30	Reunión virtual desde Zamora Chinchipe.	Reunión virtual con la Mesa de Ganadería de la provincia de Zamora Chinchipe.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico Agropecuario	
Día 4: Jueves 19 de enero de 2023				
Objetivos cuarto día:				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en el cantón Morona. 				
06:00 – 12:00	El Pangui - Macas	Traslado.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
9:30- 10:30	Reunión virtual con el socio MAATE en Morona Santiago.	Entrevista con Alexander Angamarca responsable de la oficina técnica del MAATE en Morona Santiago sobre las acciones del Proyecto GEF.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico en PDOT	
			Técnica en Plataformas	
13:00 – 14:00	Almuerzo	Diálogo con el equipo del Programa en Morona Santiago.	Líder Zonal Sur.	Evaluador Experto M&E

				Equipo PROAmazonía
14:00 - 14:30	Macas - Sevilla Don Bosco	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
14:30 – 15:00	Sevilla Don Bosco	Entrevista con Rosita Awanansh, Vocal de la Junta Parroquial de Sevilla Don Bosco.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en PDOT	
			Técnica en Plataformas	
15:00 - 15:15	Sevilla Don Bosco - Comunidad San Luis de Iñinkis (TSAPAU).	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
15:15 - 16:15	Comunidad San Luis de Iñinkis (TSAPAU).	Recorrido por TSAPAU bioemprendimiento apícola.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en bioemprendimientos.	
			Asistente de bioemprendimientos.	
16:15 - 17:45	Comunidad San Luis de Iñinkis (TSAPAU).	Reunión con participantes del bioemprendimiento TSAPAU, y entrevista a la Administradora, Tania Jimbicte.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en bioemprendimientos.	
			Asistente de bioemprendimientos.	
17:45 - 18:00	Comunidad San Luis de Iñinkis (TSAPAU) – Macas.	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
Día 5: Viernes 20 de enero de 2023				
Objetivos quinto día:				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en cantones GEF. 				
07:30 – 08:00	Macas - Parroquia Sinaí, Sector 3 Marías.	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E

08:00 – 09:30	Parroquia Sinaí, Sector 3 Marías.	Visita y entrevista con productor beneficiario de las ECAS de café, José Arévalo.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en Ganadería	
			Técnico en MFS	
09:30 – 09:40	Parroquia Sinaí, Sector 3 Marías.	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
09:40 – 11:00	Parroquia Sinaí, Sector 3 Marías.	Visita y entrevista a productora beneficiaria de las ECAS de Ganadería, Florita Gallegos.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en Ganadería	
			Técnico en MFS	
09:00 – 10:30	Reunión virtual con socio local.	Entrevista virtual con Diana Mora, Coordinadora de proyectos de PACHAMAMA, socio que implementa bioemprendimientos.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico en bioemprendimientos.	
			Asistente de bioemprendimientos.	
11:00 - 11:30	Parroquia Sinaí - Comunidad Pikiur	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
11:00 – 12:30	Reunión virtual con socio local.	Entrevista virtual con José Luis Rivadeneira, Técnico Grupo Integración Cultural MACABEA., socio que implementa bioemprendimientos.	Equipo evaluador	Líder de la evaluación
			Líder Zonal Sur	
			Técnico en bioemprendimientos.	
			Asistente de bioemprendimientos.	
11:30 - 13:00	Comunidad Pikiur	Demostración práctica de capacitación de un programa de Manejo Forestal Sostenible, y entrevista con el Síndico de la comunidad, Claudio Chumpi.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Asesor Forestal MFS	
			Técnico en bioemprendimientos.	
14:00 - 18:00	Comunidad Pikiur - Taisha	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
Día 6: Sábado 21 de enero de 2023				
Objetivos sexto día:				

<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Taisha. 				
08:00 - 10:00	Taisha - Centro Shuar Jiat	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
10:00 - 11:30	Centro Shuar Jiat	Recorrido en una finca con programa de manejo forestal sostenible, y entrevista a beneficiario.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Asesor Forestal MFS	
			Técnico en Ganadería	
			Asistente en bioemprendimientos.	
11:30 - 12:15	Centro Shuar Jiat - Centro Shuar Tuutinentsa.	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
12:15 - 13:00	Centro Shuar Tuutinentsa	Almuerzo	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
13:00 - 14:30	Centro Shuar Tuutinentsa	Visita al Bioemprendimiento de jabones artesanales MUSAP, y entrevista a beneficiario.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Asistente en bioemprendimientos.	
14:30 - 15:00	Centro Shuar Tuutinentsa - Centro Shuar Shinkiathan.	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
15:00 - 16:30	Centro Shuar Shinkiathan	Visita a la finca comunal en Shinkiathan donde se observará la implementación de sistemas silvo pastoriles de las ECAS de ganadería, y entrevistas a beneficiarios.	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
			Técnico en Ganadería	
16:30 - 17:30	Shinkiathan - Taisha	Traslado	Líder Zonal Sur	Evaluador Experto M&E
Día 7: Domingo 22 de enero de 2023				
Objetivos séptimo día:				
<ul style="list-style-type: none"> Viajar desde la Amazonía Sur a la Amazonía Norte para continuar con las actividades. 				
06:00 - 18:00	Taisha - Shushufindi (Sucumbíos)	Traslado terrestre en vehículo de alquiler, cubierto por el evaluador.	Evaluador	Evaluador Experto M&E
			Asistente de bioemprendimientos (facilita información al evaluador para traslado)	
Día 8: Lunes 23 de enero de 2023				

Objetivos octavo día:				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y el equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en el cantón Orellana. 				
06:00 – 07:30	Shushufindi – Comuna Kichwa Pilchi. El	Traslado	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
08:00 – 11:00	Comuna Kichwa Pilchi El	Visitas para visitar y ver resultados de Manejo Forestal Sostenible, Monitoreo Comunitario, Bioemprendimientos (iniciando con su negocio - turismo, y fondos concursables - chifles).	Líder Zonal Norte.	Evaluador Experto M&E
			Asistente en bioemprendimientos.	
11:00 – 12:30	Comuna Kichwa Pilchi – Shushufindi. El	Traslado	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
12:30 – 14:00	Shushufindi	Almuerzo con actores de la plataforma de articulación territorial (GAD de Shushufindi, MAATE, MAG, HIVOS, DANEC).	Líder Zonal Norte Equipo provincial del Programa.	Evaluador Experto M&E
14:00 – 17:30	Comunidad Yamanunka	Visitas a la comunidad donde se implementan acciones de los cuatro componentes del proyecto de manera integral.	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
			Asesor Forestal MFS	
			Técnica en restauración	
			Técnico Agropecuario	
		Asociada en proyectos de producción sostenible.		
17:30 – 18:00	Comunidad Yamanunka – Shushufindi. El	Traslado	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
Día 9: Martes 24 de enero de 2023				
Objetivos noveno día:				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y el equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en Shushufindi y Orellana 				
07:00 – 09:00	Shushufindi	Visita a productor de palma sostenible.	Líder Zonal Norte Técnico Agropecuario	Evaluador Experto M&E

			Asociada en proyectos de producción sostenible.	
09:00 - 11:30	Shushufindi	Visita al centro de acopio de la organización de productores APROCASH, y a una finca.	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
			Técnico Agropecuario	
			Asociada en proyectos de producción sostenible.	
11:30 – 13:00	Shushufindi – Sacha - El Coca	Traslado	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
14:00 – 18:00	El Coca (cantón Orellana)	Visitas en la zona para conocer intervención de los componentes del Programa especialmente con estrategias del Proyecto GEF.	Líder Zonal Norte.	Evaluador Experto M&E
			Asistente en bioemprendimientos.	
			Asociada en proyectos de producción sostenible.	
Día 10: Miércoles 25 de enero de 2023				
Objetivos décimo día:				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar las visitas de campo con los socios estratégicos y el equipo de PROAmazonía, para conocer los avances e impactos de la implementación en el cantón Orellana. 				
08:00 – 13:00	El Coca - La Belleza	Visita a la comunidad 11 de abril, beneficiaria de los Fondo Concursables para producción sostenible, visita tercerna.	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
			Asociada en proyectos de producción sostenible.	
14:00 – 16:30	El Coca (cantón Orellana)	Reunión con autoridades locales de MAATE, MAG, y GAD de Francisco de Orellana.	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
			Equipo del Programa	
16:30 – 17:30	El Coca	Visita a la tienda del GAD Provincial de Orellana donde se comercializan productos locales.	Líder Zonal Norte	Evaluador Experto M&E
Día 11: Jueves 26 de enero de 2023				
Objetivos décimo primer día:				
<ul style="list-style-type: none"> Organizar la información recolectada en la visita de campo a las áreas de intervención del Proyecto GEF. 				
10:30 – 11:15	El Coca – Quito	Traslado aéreo (de preferencia)	Evaluador	Evaluador Experto M&E
11:00 – 12:30	Reunión virtual con socio local.	Entrevista virtual con José Luis Rivadeneira, Técnico que apoya el bioemprendimiento de ONISE, socio del Proyecto.	Líder Zonal Norte	Líder de la evaluación
			Asistente en bioemprendimientos.	
Día 12: Viernes 27 de enero de 2023				
Objetivos décimo segundo día:				

<ul style="list-style-type: none"> Hacer una presentación resumida de los hallazgos de la misión al equipo de coordinación del Programa, PNUD Oficina País y RTA GEF. 				
08:30 – 14:30	Quito (Oficinas de PROAmazonía)	Presentación de hallazgos al equipo de PNUD y PROAmazonía. Recibir retroalimentación del equipo.	Gerencia	RTA del GEF
			Especialista M&E	Oficial y Asistente de A&E PNUD
				Coordinaciones y Administrador
Día 13: Sábado 28 de enero de 2023				
Objetivos décimo tercer día:				
<ul style="list-style-type: none"> Retorno a su lugar de origen. 				
09:00 – 12:00	Quito	Traslado de regreso.	Evaluador	
Fin de la visita de evaluación.				

Anexo 8. Análisis agregado de la encuesta online

Análisis de las respuestas abiertas de la encuesta online:

¿En su opinión cuales fueron los tres principales resultados o cambios del proyecto GEF?

Tras analizar la lista de opiniones sobre los principales resultados del proyecto, a continuación, se presenta un resumen:

- La inclusión de políticas de conservación, producción sostenible y género en los GAD, la promoción de bioempresas, la generación de empleo en las comunidades y la exhibición de productos agrícolas en mercados internacionales. Este resultado indica el éxito del proyecto en la promoción del crecimiento económico sostenible e inclusivo, que puede contribuir a la reducción de la pobreza y la conservación de la biodiversidad.
- La aplicación innovadora de escuelas de campo que cuenten con la participación de instituciones calificadas para brindar asistencia técnica de calidad a los productores, monitoreando la aplicación de buenas prácticas agrícolas para mejorar su productividad y calidad para acceder a nuevos mercados. Este resultado destaca la importancia del desarrollo de capacidades y la transferencia de conocimientos para apoyar la producción sostenible y responsable.
- La promoción de un modelo productivo libre de deforestación que haga uso de buenas prácticas para conservación del medio ambiente, con miras a potenciar nuevos mercados exclusivos, contribuyendo a la reducción de emisiones en el sector agropecuario y laboral bajo un enfoque de paisaje. Este resultado refleja los esfuerzos del proyecto para abordar el cambio climático y promover el uso sostenible de la tierra, lo que puede tener impactos positivos duraderos en el medio ambiente y la economía.
- El fortalecimiento de las capacidades de los actores, tanto institucionales como de organizaciones sociales, ha hecho que las acciones del programa se vean reflejadas en el rol de cada uno. Este resultado muestra la importancia de desarrollar la capacidad de los actores locales para asegurar la sostenibilidad de los resultados del proyecto y su impacto a largo plazo.
- La participación efectiva de las mujeres, el involucramiento de más del 50% de los beneficiarios de proyectos relacionados con PFM y la promoción del empoderamiento de mujeres y líderes indígenas. Este resultado destaca los esfuerzos del proyecto para promover la igualdad de género y la inclusión social, que son fundamentales para el desarrollo sostenible.
- La generación de una propuesta productiva sostenible y libre de deforestación, bajo una visión integral de los segmentos de las cadenas de valor del café y cacao, y la exportación de los primeros lotes de café y cacao a mercados de internacionales. Este resultado indica el éxito del proyecto en la promoción de la agricultura sostenible y la facilitación del acceso a nuevos mercados, lo que puede contribuir al crecimiento económico de las comunidades locales.
- La participación de las mujeres, políticas de conservación de bosques y producción sostenible, involucramiento en REDD+. Este resultado refleja los esfuerzos del proyecto para abordar la deforestación y promover el uso sostenible de la tierra al tiempo que promueve la igualdad de género y la inclusión social.
- El involucramiento y beneficio directo de las comunidades indígenas que viven en los bosques conservados, el involucramiento, participación y coordinación con las entidades gubernamentales (GADs, ministerios), y la integración de conceptos y visiones sobre conservación, producción

sostenible, género, interculturalidad. Este resultado destaca los esfuerzos del proyecto para promover la conservación liderada por la comunidad y el uso sostenible de la tierra, lo que puede tener impactos positivos en el medio ambiente y los medios de subsistencia de las comunidades locales.

- La promoción de la implementación de acciones con enfoque de paisaje, el fortalecimiento del uso de PFSM con el desarrollo de bioemprendimientos, y la promoción de la diversificación de medios de vida en los habitantes mediante la entrega de fuentes de ingreso económico distintas a la extracción de madera. Este resultado refleja los esfuerzos del proyecto para promover medios de vida sostenibles y diversificados, que pueden contribuir a la reducción de la pobreza y la conservación de la biodiversidad.
- La colaboración en la implantación de Sistemas de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales en Cooperativas de Ahorro y Crédito y la coordinación con los actores del sector financiero para empezar a incorporar criterios de sostenibilidad en sus operaciones crediticias. Este resultado destaca los esfuerzos del proyecto para promover las finanzas sostenibles y la responsabilidad social, que pueden tener impactos positivos duraderos en el medio ambiente y la sociedad.

¿El proyecto GEF tuvo algún resultado positivo (o negativo) inesperado que quiera destacar? Por favor descríballo brevemente

La encuesta contiene una mezcla de opiniones positivas y negativas sobre el impacto del proyecto en el desarrollo sostenible y la conservación en la Amazonía ecuatoriana. Los siguientes son los resultados más significativos:

- El proyecto fomentó espacios de articulación institucional, promovió la gestión sostenible de los recursos y posicionó en las agendas de los gobiernos temas de producción con enfoque de sostenibilidad.
- El proyecto apoyó positivamente temas como la inclusión de género, los planes de vida y la transversalización del enfoque de género, y vinculó al sector agropecuario a propuestas de sostenibilidad bajo criterios ambientales.
- El involucramiento de los actores locales en el proyecto fue en general positivo, con participación efectiva de los productores y un fuerte posicionamiento del proyecto en el territorio amazónico.
- El proyecto alcanzó resultados positivos inesperados, como la exportación de café y cacao, y la conversión ecológica de áreas ganaderas a áreas agroforestales
- Sin embargo, hubo algunas opiniones negativas sobre el proyecto, como la falta de implementación de proyectos específicos de mayor impacto, la generación de expectativa de inversión en proyectos de apoyo con el GAD y el desinterés de los actores por continuar en la línea de producción ambiental y sustentable
- La pandemia del COVID retrasó y dificultó el proyecto, y hubo falencias en el ProDoc planes de manejo de los bosques protectores.
- En general, el proyecto tuvo un impacto positivo en el desarrollo sostenible y la conservación en la Amazonía ecuatoriana, pero hubo algunas áreas que pudieron mejorarse, como canales de comunicación más efectivos, mejor implementación de proyectos específicos, mayor capacitación y asistencia con las Escuelas de Campo.

Describe las dos principales fortalezas del proyecto

La encuesta en línea recopiló opiniones sobre el proyecto que tiene como objetivo promover la producción sostenible, reducir la deforestación y conservar el medio ambiente en un territorio específico. Los participantes de la encuesta destacaron varios resultados y aspectos importantes del proyecto, que se pueden resumir de la siguiente manera:

- **Coordinación entre dos ministerios:** El proyecto se beneficia de la coordinación de dos ministerios, lo que permite una intervención más integral y una política pública nacional fusionada de ambos sectores.
- **Inclusión y participación de gobiernos locales y comunidades:** El proyecto promueve la inclusión, participación y empoderamiento de gobiernos locales, beneficiarios y comunidades. Los involucra en la planificación e implementación de actividades y considera sus necesidades y realidades.
- **Enfoque en sustentabilidad y conservación:** El proyecto tiene un enfoque directo en sustentabilidad, conservación de la biodiversidad y deforestación libre. Promueve la producción sostenible, reduciendo el impacto ambiental y promoviendo medios de vida.
- **Cuestiones de género e interculturalidad:** El proyecto tiene un fuerte énfasis en transversalización de género e interculturalidad, estos aspectos son incluidos en varios indicadores del proyecto. Este enfoque promueve la inclusión y el empoderamiento de las mujeres y las comunidades indígenas, así como una intervención más integral.
- **Calidad técnica y capital humano:** El proyecto cuenta con una alta calidad técnica y un equipo de trabajo talentoso, comprometido, ingenioso, adaptable, eficiente y proactivo. Valora el capital humano y los criterios de selección de los beneficiarios de los proyectos. También genera insumos importantes para la política ambiental nacional y fortalece las capacidades de los equipos locales.
- **Articulación con socios estratégicos y entidades ejecutoras:** El proyecto se articula con socios estratégicos y entidades ejecutoras que se mantienen acompañando a las bioempresas más allá de la intervención del proyecto. También se articula con carteras clave del Estado y una entidad ejecutora de alto prestigio y respeto a nivel local e internacional.
- **Resultados y logros positivos:** El proyecto genera resultados y logros positivos en el área agropecuaria, reducción de brechas de género, políticas de conservación y articulación interinstitucional. También genera capacidades en los productores de commodities y procesos y permite el uso sostenido de la biodiversidad y la inclusión de procesos complejos en la comunidad.
- **Interacción con las comunidades y seguimiento continuo:** El proyecto cuenta con una buena gestión de conflictos socioambientales, buena planificación y seguimiento de actividades y resultados, e interacción continua con las comunidades. También permite generar productos de valor agregado y capacidades en la asociación en temas administrativos y socio-organizativos.
- **Innovación e institucionalización:** El proyecto tiene capacidad de innovación y articulación de los actores estratégicos. Promueve la apertura de las comunidades y gobiernos locales y territoriales, el interés por continuar y genera estructuras nacionales como mesas de diálogo sobre diferentes temas. También institucionaliza la propuesta y fortalece las capacidades locales.
- **Relevancia e impacto:** El proyecto es relevante e impactante, con acciones y resultados que pueden ser actividades piloto para realizar a nivel nacional. Busca mejorar la calidad de vida de las personas, respetar sus derechos y generar empoderamiento en los grupos organizados.

En general, los resultados de la encuesta destacan la importancia de un enfoque integral e inclusivo para promover políticas de producción y conservación sostenibles. El proyecto valora la participación y

empoderamiento de los actores locales, los temas de género e interculturalidad, la calidad técnica y del capital humano, los resultados y logros positivos, y la capacidad de innovación e institucionalización.

Describa las dos principales debilidades del proyecto

La encuesta en línea recopiló opiniones sobre la implementación del proyecto PROAmazonía. El análisis de las respuestas sugiere que existen varios problemas importantes que afectan el éxito del proyecto.

- La estructura de gobierno del proyecto, en particular los procesos burocráticos dentro de los ministerios, se destacó como una barrera importante para el progreso. También hubo falta de coordinación con las instituciones y escasez de personal calificado. El enfoque a corto plazo del proyecto y el alcance limitado de la intervención también fueron citados como problemas, junto con el impacto de la pandemia y los intereses políticos de los actores.
- Otro desafío fue la rotación de personal de las contrapartes y la falta de comunicación y coordinación entre ellas. Existía la necesidad de más tiempo para realizar cambios estructurales en los modelos productivos de desarrollo a nivel local y nacional, y falta de flexibilidad en la asignación de presupuestos a las organizaciones de base indígena y los GAD parroquiales.
- Los encuestados también señalaron los recursos limitados disponibles para el proyecto y la falta de conectividad con el paisaje de páramo. Los requisitos y procesos de adquisición y contratación fueron complejos de ejecutar, y hubo una falta de intervención directa y cara a cara de ONU Mujeres con los actores locales, especialmente las comunidades indígenas.
- Estrategia de sostenibilidad a mediano plazo, que incluya una mayor protección de la biodiversidad y la vida silvestre, y un enfoque más significativo en la concientización de los actores sobre la conservación y el desarrollo sostenible. El equipo técnico necesita estar más tiempo en el territorio, y también se destacaron cuestiones de logística.
- Finalmente, los encuestados señalaron la necesidad de esfuerzos más persistentes para lograr una cooperación efectiva con las instituciones descentralizadas.

¿Cuáles serían sus dos principales recomendaciones para el diseño e implementación de futuros proyectos?

Las recomendaciones se pueden resumir de la siguiente manera:

- Asegurar una estrecha articulación entre iniciativas y organizaciones ejecutoras de fondos verdes para impulsar acciones de mayor impacto de manera coherente y coordinada y no caer en la dispersión o duplicidad de acciones en el territorio.
- El proceso de planificación debe considerar dos elementos clave: la participación y la realidad. El primero para comprender las fallas en el proceso productivo que facilitará la identificación de medidas/acciones que incrementen la adopción tecnológica y el segundo para amoldar las metas a la realidad local.
 - Planificar desde el territorio a intervenir, con los actores que conocen su realidad y necesidades. Una validación técnica de los actores locales previa a la presentación de los proyectos.
 - Adecuar el proyecto a las necesidades actuales del territorio y continuar implementando proyectos que mejoren la calidad de vida de las comunidades de la Amazonía.
 - Establecer acuerdos macro estratégicos o de apoyo puntual donde se comprometan acciones y recursos de contrapartida (actores institucionales locales).

- Ampliar los insumos de acuerdo con las necesidades de cada localidad y provincia. Y promover todas estas actividades con acciones de gestión forestal sostenible.
- Mayor implicación de los actores del territorio para el diseño de las actuaciones, asegurando así su adaptación a la realidad.
- Fortalecer la capacidad de las direcciones provinciales de los ministerios.
- Planificar acciones o propuestas de apoyo más vinculantes o concretas con los actores (GAD Local) para la acción directa en función de sus competencias para articularse mejor con todos los niveles del Estado.
- Diseñar estrategias de largo plazo para acentuar los procesos y realizar una adecuada transferencia de conocimientos, herramientas, otros a las diferentes instancias del Estado. Estas estrategias deben ser proyectadas y/o vinculadas a las acciones paraguas nacionales en materia productiva, cambio de matriz energética, planes de descarbonización, etc.
- Considere las lecciones aprendidas, tome lo que se ha hecho como punto de partida. Identificar mecanismos más ágiles y menos complejos para los procesos de compras y contrataciones.
 - Tomar como base las acciones ya implementadas, hitos alcanzados que pueden ser fortalecidos.
- Anticipar mayor tiempo de estructuración para el inicio del proyecto.
- Mantener la relación con un socio implementador que presente las oportunidades organizacionales, logísticas, técnicas e institucionales adecuadas para la propuesta, planificación, implementación.
- Intenta ampliar los plazos de ejecución.
- Construir una estrategia de sostenibilidad que pueda ser implementada a través de instituciones locales, públicas y privadas.
- La toma de decisiones debe hacerse más eficiente, para que no dependa en gran medida de cuestiones políticas.
- Lograr mercados diferenciados para los productos ofrecidos que reconozcan las actividades de conservación y producción sostenible.
- Apoyo en el financiamiento de programas como Socio Bosque, ya que hay atrasos en los pagos a los beneficiarios que realizan conservación.
- Comprometerse a través de cartas de intención con los representantes de las entidades locales para el diseño y ejecución de los proyectos, allí se podrá dar seguimiento a la asignación de contrapartes, técnicas y presupuestos.

Anexo 9. Análisis presupuestal convenio ONU Mujeres

PRODOC	costo total	Final Financial Statement for Period ended 31 August 2022	costo total
RESULTADO 1	548,000		285,922
Producto 1.1 Fortalecimiento de capacidades institucionales para la participación de pueblos y nacionalidades indígenas y de las mujeres de todos los sectores sociales, en la toma de decisiones y la acción en la gestión del territorio y uso adecuado del paisaje	187,500	Institutional capacity building for supporting indigenous organizations and indigenous women in decision making processes related to territory and landscape management.	82,238.37

Actividad 1.1.1 Análisis de barreras de género en la participación ciudadana, en el acceso a conocimiento y en el desarrollo de capacidades (en coordinación con la consultoría que desarrollará el plan de manejo ambiental y social)	10,500		
Actividad 1.1.2. Desarrollo de mecanismos para garantizar el liderazgo y la participación efectiva de las mujeres en los procesos de generación de conocimiento y desarrollo de capacidades con agricultores, comunidades indígenas y sociedad civil, con énfasis en las organizaciones de mujeres, usando sistemas de participación incluyente.	90,000		
Actividad 1.1.3. Desarrollo de una estrategia de sensibilización y concienciación en los módulos de capacitación establecidos en el programa para los sectores seleccionados	15,000		
Actividad 1.1.4. Capacitación a capacitadoras/es y acompañamiento en territorio para transferencia de capacidades	72,000		
Producto 1.2 Metodología y mecanismos de articulación interseccional desde la perspectiva de género para el fortalecimiento de los espacios de articulación en territorio.	158,000	Design and test methodologies to strengthen gender responsive territorial coordination spaces	52,850.84
Actividad 1.2.1. Creación de un módulo de capacitación y sensibilización para las y los integrantes de los espacios de articulación en territorio (consejos, mancomunidades, o los que se encontraran o crearan de acuerdo con las necesidades locales) para el manejo y seguimiento del uso del suelo y la gestión del paisaje	8,000		
Actividad 1.2.2. Desarrollo de metodología y de mecanismos para garantizar que en la gestión del paisaje y el uso del suelo se realicen análisis desde la perspectiva de género y con pertinencia cultural en la coordinación y toma de decisiones	15,000		
Actividad 1.2.3. Formación conceptual y metodológica sobre el enfoque de género e interculturalidad con las y los integrantes (institucionales) de los espacios de articulación en territorio	75,000		
Actividad 1.2.4. Creación y aplicación de un sistema de formación y empoderamiento socio político para el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres de cara a la promoción de su participación efectiva en la toma de decisiones en los espacios de articulación en territorio	60,000		
Actividad 1.2.5 Creación de mecanismos institucionales y herramientas prácticas para garantizar la participación social en los espacios de articulación en territorio con pertinencia cultural y desde una perspectiva de género, para el manejo y seguimiento del uso del suelo y la gestión del paisaje	60,000		
Producto 1.3: Estrategia de comunicación y de fortalecimiento de capacidades de PROAmazonía incluye en sus contenidos y materiales el enfoque de género con pertinencia cultural	60,000	Implement a communication and capacity building strategy for Pro Amazonia, cultural relevant, on gender equality and climate change	93,117.28
Actividad 1.3.1 Proceso de reflexión/formación con las y los creativos que aporten en la construcción de la estrategia de comunicación	3,000		
Actividad 1.3.2 Construcción de conceptos comunicacionales sobre género y pertinencia cultural en el manejo del paisaje	6,000		
Actividad 1.3.3 Identificación de diversidad en grupos meta	3,000		

Actividad 1.3.4 Definición de contenidos y materiales según grupo de llegada y para la producción masiva	6,000		
Actividad 1.3.5 Monitoreo de impacto de material con grupos focales	42,000		
Producto 1.4 Metodología8 de incorporación del enfoque de género y pertinencia cultural en los productos financieros para garantizar que sean sostenibles y equitativos.	142,500	Create a methodology for gender responsive financial products to ensure they are financially sustainable and ensure equitable access for women	57,715.13
Actividad 1.4.1. Metodología8 de incorporación del enfoque de género y pertinencia cultural en los productos financieros para garantizar que sean sostenibles y equitativos.	22,500		
Actividad 1.4.2. Adaptación de la capacitación institucional y difusión de material sobre líneas de crédito e impacto de REDD+ con enfoque de género.	10,000		
Actividad 1.4.3. Creación y validación en el sistema financiero de propuestas de productos financieros inclusivos para las mujeres productoras, vinculados al acceso a activos productivos, con énfasis en la producción agropecuaria sostenible (en coordinación con la consultoría del equipo financiero: finanzas sostenibles)	25,000		
Actividad 1.4.4. Integración del enfoque de género en el programa de formación en finanzas sostenibles.	15,000		
Actividad 1.4.5. Seguimiento mejora de la calidad de productos financieros	70,000		
RESULTADO 2	393,861		535,908
Producto 2.1: Desarrollo y validación de metodología para la generación de un sistema de Fondos Concursables que brinden igualdad de oportunidades a la población meta, considerando las brechas de género y la pertinencia cultural	-		
Actividad 2.1.1. Identificación y análisis de las metodologías de fondos concursables a ser implementadas por el programa	-		
Actividad 2.1.2. Análisis de brechas de género y barreras culturales en el acceso de mujeres adultas y de mujeres y hombres jóvenes de la diversidad étnica cultural de la Amazonía, a fondos concursables	-		
Actividad 2.1.3. Elaboración de la metodología (marco conceptual, instrumentos y mecanismos) para integrar el enfoque de género con pertinencia cultural en las propuestas de fondos concursables previstos en el programa	-		
Actividad 2.1.4. Aplicación y validación de la metodología en los fondos (incluido fondo REDD+)	-		
Producto 2.2: Diseño e implementación de política para aportar en el mejor desempeño del personal que trabaja en las unidades locales	96,000	Implement a gender responsive performance policy for PROAmazonía staff at local units	156,676.22
Actividad 2.2.1 Identificación de barreras de género y de barreras culturales en las relaciones laborales dentro de los equipos y de las relaciones de trabajo entre los equipos con las comunidades.	3,500		
Actividad 2.2.2 Proceso de formación sobre derechos humanos, género e interculturalidad a los equipos que trabajan en las unidades locales.	3,500		

Actividad 2.2.3 Definición de técnicas de abordaje de las barreras identificadas y de mecanismos de mitigación y superación de las barreras (acompañamiento en campo)	84,000		
Actividad 2.2.4 Elaboración y validación de un documento de política de desempeño del personal en el marco de los derechos humanos desde la perspectiva de género con pertinencia cultural.	5,000		
Producto 2.3: Metodología para el diseño e implementación de medidas para mejores prácticas de conservación de la bio diversidad y reducción de la degradación del suelo de los PUM y los BAVC y la mejora de las condiciones materiales y culturales de vida de las mujeres amazónicas y sus familias.	248,500	Design and implement a methodology to develop initiatives for landscape sustainability and women's living conditions improvement	302,754.36
Actividad 2.3.1 Diagnóstico participativo con las mujeres (en sus chacras) de los factores ambientales, sociales y económicos que limitan la mejora de calidad del producto, de los ingresos y de la autonomía en la toma de decisiones (aprender haciendo)	24,000		
Actividad 2.3.2 Definición de medidas a ser tomadas para mejorar factores ambientales, sociales y económicos esenciales en la mejora de condiciones de vida y de sostenibilidad del paisaje: recuperación de saberes y transmisión de conocimientos actuales	24,000		
Actividad 2.3.3 Jornadas de trabajo colectivo con mujeres para intercambio de conocimiento y toma de decisiones sobre medidas a implementarse para mejorar producción, paisaje y sus condiciones de vida.	10,500		
Actividad 2.3.4 Implementación de medidas de mejora de proceso productivo, de cuidado del paisaje y de su cuidado (esto se haría con los fondos del proyecto no destinados a la transversalización del enfoque porque forman parte de la inversión productiva)	-		
Actividad 2.3.5 Acompañamiento técnico en la implementación de las medidas considerando brechas de género en los tres ejes: social, ambiental y económico.	190,000		
Producto 2.4 Mujeres amazónicas amplían y enriquecen sus conocimientos en el manejo de productos no maderables.	49,361	Training for Amazonian women in the management of non-timber products.	76,476.92
Actividad 2.4.1 Mapeo de sistemas productivos que manejan las mujeres, así como de las medidas implementadas por ellas a lo largo de su historia para la mejora de condiciones materiales y culturales en la cadena de valor de dichos productos.	7,000		
Actividad 2.4.1 Establecimiento de categorías para identificar tipología de sistemas y de medidas implementadas por las mujeres.	2,361		
Actividad 2.4.3 Organización y ejecución de encuentros de mujeres de diferentes territorios y culturas de la Amazonía que participan en el proyecto.	22,500		
Actividad 2.4.4 Documentación de buenas prácticas que visibilicen y contabilicen el trabajo de las mujeres en la producción no maderable para mejorar precios y ampliar mercados	7,000		
Actividad 2.4.5 Diseño y aplicación de estrategia de marketing que ponga en el mercado la traza del trabajo de las mujeres para internalizar el trabajo no remunerado (externalidad) en la cadena de valor de los productos no maderables.	10,500		

RESULTADO 3	169,250		151,653
Producto 3.1 Línea de base incluye indicadores para medición y seguimiento de comportamiento de brechas de género en el proyecto	65,000		
Actividad 3.1.1 Diseño de metodología (concepto, variables, indicadores, muestra, ruta) y herramientas para levantamiento de línea de base de la situación y la posición de las mujeres de las diferentes poblaciones y pueblos en relación con el acceso, uso y control de los factores ambientales y la biodiversidad.	15,000		
Actividad 3.1.2 Formación al personal que levantará la información para garantizar una recolección adecuada considerando las diferencias de género y culturales.	30,000		
Actividad 3.1.3 Registro, tabulación y análisis de la información	10,000		
Actividad 3.1.4 Elaboración de documento	10,000		
Producto 3.2 Sistema participativo de seguimiento y monitoreo del avance del proyecto	82,250	Develop a gender responsive participatory monitoring system for Pro Amazonia	60,813.82
Actividad 3.2.1 Priorización participativa de indicadores para monitoreo y definición de metas (a través de los mecanismos de participación que se generen en los espacios de articulación en territorio)	2,250		
Actividad 3.2.2 Diseño de propuesta metodológica para el monitoreo participativo de los indicadores priorizados con pertinencia cultural y que garantizan la participación de las mujeres.	5,000		
Actividad 3.2.3 Talleres de sensibilización y reflexión sobre la importancia del monitoreo de los indicadores para valorar la calidad y nivel de inversión, la efectividad de las actividades y el cumplimiento de compromisos (talleres concebidos para garantizar la participación de las mujeres y culturalmente pertinentes)	15,000		
Actividad 3.2.4 Formación y validación de la propuesta metodológica de monitoreo para el análisis de los mecanismos establecidos y dimensión de los compromisos que pueden asumir los diversos actores sociales	15,000		
Actividad 3.2.5 Aplicación del sistema (se sugiere monitoreo semestral)	45,000		
Producto 3.3. Sistematización de la experiencia	22,000	Systematize learning and lessons learned of Pro Amazonia	90,838.93
Actividad 3.3.1 Definición de objetivo y eje de sistematización	1,500		
Actividad 3.3.2 Definición de herramientas para la recolección de información de cara al objetivo y al eje	3,000		
Actividad 3.3.3 Construcción de la experiencia (lo más recomendable es contar con registros de sistematización desde el inicio del proyecto)	7,500		
Actividad 3.3.4 Análisis e interpretación de la experiencia desarrollada con la ejecución del proyecto	4,500		
Actividad 3.3.5 Identificación de lecciones aprendidas.	2,500		
Actividad 3.3.6 Socialización del proceso y de las lecciones aprendidas.	3,000		
		Direct Project Management Cost	124,908.48
TOTAL, IMPLEMENTACION (42 MESES)	1,111,111	Depreciation Expenses	12,720.76

COSTOS DIRECTOS	88,889	Programme support cost	88,889
COSTO TOTAL DE PROYECTO	1,200,000		1,200,000

Anexo 10. Indicadores del proyecto

Core Indicator 1	Terrestrial protected areas created or under improved management for conservation and sustainable use				(Hectares)	
Indicator Not Relevant – Project does not work in Nationally Protected Areas	Hectares (1.1+1.2)					
	Expected			Achieved		
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE		
Indicator 1.1 Indicator Not Relevant	Terrestrial protected areas newly created					
Name of Protected Area	WDPA ID	IUCN category	Hectares			
			Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE		
	(select)					
(select)						
Sum						
Indicator 1.2 Indicator Not Relevant	Terrestrial protected areas under improved management effectiveness					
Name of Protected Area	WDPA ID	IUCN category	Hectares	METT Score		
				Baseline		Achieved
	---	Endorsement	MTR	TE		
	(select)					
(select)						
Sum						
Core Indicator 2	Marine protected areas created or under improved management for conservation and sustainable use				(Hectares)	
Indicator Not Relevant – Project does not work in Marine Protected Areas	Hectares (2.1+2.2)					
	Expected			Achieved		
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE		
Indicator 2.1 Indicator Not Relevant	Marine protected areas newly created					
Name of Protected Area	WDPA ID	IUCN category	Hectares			
			Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE		
	(select)					
(select)						
Sum						
Indicator 2.2	Marine protected areas under improved management effectiveness					
Name of Protected Area	WDPA ID	IUCN category	Hectares	METT Score		
				Baseline		Achieved
	---	Endorsement	MTR	TE		
	(select)					
(select)						
Sum						
Core Indicator 3	Area of land restored				(Hectares)	

All data reported in Core Indicator 4	Hectares (3.1+3.2+3.3+3.4)				
		Expected		Achieved	
	Total Number	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 3.1	Area of degraded agricultural land restored				
All data reported in Core Indicator 4		Hectares			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 3.2	Area of forest and forest land restored				
All data reported in Core Indicator 4		Hectares			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 3.3	Area of natural grass and shrublands restored				
All data reported in Core Indicator 4		Hectares			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 3.4	Area of wetlands (including estuaries, mangroves) restored				
All data reported in Core Indicator 4		Hectares			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Core Indicator 4	Area of landscapes under improved practices (hectares; excluding protected areas)				(Hectares)
		Hectares (4.1+4.2+4.3+4.4)			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
			454261	17,311	424,603
Indicator 4.1	Area of landscapes under improved management to benefit biodiversity				
This number is calculated from GEF2.5a 341950 hectares in protective forests that have management plans, specifically the Kutuku Shaimi Protective Forest that has an updated management plan. So, all additional indicators that relate to Forest Management and Protected Forests (GEF3.1c and GEF3.4b) are included within these hectares, and therefore are not counted again as this would be double counting. By the end of the project implementation, it is expected to have more hectares from the Alto Nangaritza Protective Forest, that is in the process of updating its management plan.		Hectares			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
			376,460	6,268	341,950
Indicator 4.2	Area of landscapes that meet national or international third-party certification that incorporates biodiversity considerations				

Third party certification(s): RSPO – palm oil. Certified palm oil within the Northern Amazon. There are additional 757 hectares in the process of being certified for small producers, but they are not included in the report yet.	Hectares			
	Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		11,936	9,465	12,082
Indicator 4.3	Area of landscapes under sustainable land management in production systems			
	Hectares			
	Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		32,294	1,979	34,312
<p>Endorsement figures correspond to: Calculated from BD Tracking tool Endorsement Number. No. environmentally friendly practices in coffee and cacao 6,044 ha, livestock 26,250 ha total. Matches data from PROAmazonia Indicators Matrix GEF3.1a and GEF3.1d</p> <p>TE figures correspond to the indicators reported in the last PIR.</p> <p>For coffee and cocoa find the updated numbers: Coffee and Cocoa: 8011 ha (4367 ha from ATPA and 3644 ha from ECAS).</p> <p>For livestock find the updated numbers: Livestock: 26301 ha (6983 ha from ATPA and 19318 ha from ECAS)</p>				
Indicator 4.4	Area of High Conservation Value Forest (HCVF) loss avoided			
<p>Include documentation that justifies HCVF <i>Methodology has been developed and is being validated by MAE and MAG.</i></p> <p>Specific Areas of HCVF have been defined in products from Consultancy in 2019.</p> <p>This is PROAmazonia Indicator GEF 3.1e and matches the baseline EBD Tracking Tool under section III Forest Conservation Agreements in Farms. In the last PIR there is reported 36259 ha of farms with forests (HCVFs) conserved through conservation agreements with small, medium, and large producers (25953 ha from ATPA and 10306 ha from ECAS).</p>	Hectares			
	Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		33,571	0	36,259
Core Indicator 5 Indicator Not Relevant	Area of marine habitat under improved practices to benefit biodiversity <i>(Hectares)</i>			
Indicator 5.1	Number of fisheries that meet national or international third-party certification that incorporates biodiversity considerations			
Third party certification(s):	Number			
	Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 5.2	Number of large marine ecosystems (LMEs) with reduced pollution and hypoxial			
Indicator Not Relevant	Number			
	Expected		Achieved	
	PIF stage	Endorsement	MTR	TE

Indicator 5.3		Amount of Marine Litter Avoided			
Indicator Not Relevant		Metric Tons			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Core Indicator 6		Greenhouse gas emission mitigated			(Metric tons of CO ₂ e)
Data is from SFM tracking tool, CO ₂ e indirect over 20yr lifetime		Expected metric tons of CO ₂ e (6.1)			
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		Expected CO ₂ e (direct)	257,566		
		Expected CO ₂ e (indirect)	8,749,801		
Indicator 6.1		Carbon sequestered or emissions avoided in the AFOLU sector			
2016 is project start date; next BUR will be delivered in 2020, so data may change. Calculated by dividing 8,749,801 by 20 to get annual average * 3 years of implementation (2016-2019)		Expected metric tons of CO ₂ e			
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		Expected CO ₂ e (direct)	257,566	NT	
		Expected CO ₂ e (indirect)	8,749,801	1,312,470.2	
		Anticipated start year of accounting	2016	2016	
Duration of accounting	20 years	3	6		
Indicator 6.2		Emissions avoided Outside AFOLU			
Indicator Not Relevant		Expected metric tons of CO ₂ e			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		Expected CO ₂ e (direct)			
		Expected CO ₂ e (indirect)			
		Anticipated start year of accounting			
		Duration of accounting			
Indicator 6.3		Energy saved			
Indicator Not Relevant		MJ			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 6.4		Increase in installed renewable energy capacity per technology			
Indicator Not Relevant	Technology	Capacity (MW)			
		Expected		Achieved	
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		(select)			
		(select)			
Core Indicator 7		Number of shared water ecosystems (fresh or marine) under new or improved cooperative management			(Number)
Indicator 7.1		Level of Transboundary Diagnostic Analysis and Strategic Action Program (TDA/SAP) formulation and implementation			
		Rating (scale 1-4)			

Indicator Not Relevant – Project does not work in shared water ecosystems		Shared water ecosystem	PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 7.2	Level of Regional Legal Agreements and Regional Management Institutions to support its implementation					
Indicator Not Relevant		Shared water ecosystem	Rating (scale 1-4)			
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 7.3	Level of National/Local reforms and active participation of Inter-Ministerial Committees					
Indicator Not Relevant		Shared water ecosystem	Rating (scale 1-4)			
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 7.4	Level of engagement in IWLEARN through participation and delivery of key products					
Indicator Not Relevant		Shared water ecosystem	Rating (scale 1-4)			
			Rating		Rating	
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Core Indicator 8	Globally over-exploited marine fisheries Moved to more sustainable levels					(Metric Tons)
Indicator Not Relevant	Fishery Details					
			Metric Tons			
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Core Indicator 9	Reduction, disposal/destruction, phase out, elimination and avoidance of chemicals of global concern and their waste in the environment and in processes, materials, and products					(Metric Tons)
Indicator Not Relevant	Metric Tons (9.1+9.2+9.3)					
			Expected		Achieved	
			PIF stage	PIF stage	MTR	TE
Indicator 9.1	Solid and liquid Persistent Organic Pollutants (POPs) removed or disposed (POPs type)					
	POPs type		Metric Tons			
			Expected		Achieved	
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
	(select)	(select)	(select)			
	(select)	(select)	(select)			
	(select)	(select)	(select)			
Indicator 9.2	Quantity of mercury reduced					
Indicator Not Relevant			Metric Tons			
			Expected		Achieved	
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
Indicator 9.3	Hydrochlorofluorocarbons (HCFC) Reduced/Phased out					
Indicator Not Relevant	Metric Tons					
			Expected		Achieved	

		PIF stage	Endorsement	MTR	TE	
Indicator 9.4	Number of countries with legislation and policy implemented to control chemicals and waste					
Indicator Not Relevant			Number of Countries			
			Expected	Achieved		
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE	
Indicator 9.5	Number of low-chemical/non-chemical systems implemented particularly in food production, manufacturing, and cities					
Indicator Not Relevant			Number			
	Technology		Expected	Achieved		
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE	
Indicator 9.6	Quantity of POPs/Mercury containing materials and products directly avoided					
Indicator Not Relevant			Metric Tons			
			Expected	Achieved		
		PIF stage	Endorsement	PIF stage	Endorsement	
Core Indicator 10	Reduction, avoidance of emissions of POPs to air from point and non-point sources				(grams of toxic equivalent gTEQ)	
Indicator Not Relevant – Project does not work to avoid POPs						
Indicator 10.1	Number of countries with legislation and policy implemented to control emissions of POPs to air					
Indicator Not Relevant			Number of Countries			
			Expected	Achieved		
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE	
Indicator 10.2	Number of emission control technologies/practices implemented					
Indicator Not Relevant			Number			
			Expected	Achieved		
		PIF stage	Endorsement	MTR	TE	
Core Indicator 11	Number of direct beneficiaries disaggregated by gender as co-benefit of GEF investment				(Number)	
Original data from TT was considered to be incorrect as it was not direct beneficiaries. Data updated to direct beneficiaries obtained from 2019 PIR report, ProDoc's Logframe Outcome 1.3.a (2100 attendees expected to participate in 24 workshops until May			Number			
			Expected	Achieved		
			PIF stage	Endorsement	MTR	TE
		Female		2,954	407	893
	Male		4,430	725	1,808	
	Total		7,384	1,132	2,701	

<p>2020 as part of the PDOT process).</p> <p>Another information must be considered in this Core Indicator:</p> <p>Outcome 3.5 target (5164 producers that have improved their knowledge, attitude, and practices for implementation of best practices to conserve biodiversity, reduce soil degradation, and plan land use. From the final target, 1569 are direct beneficiaries (1083 men and 486 women), information collected from the ECAS. This number must be reviewed by the end of the project.</p>						
--	--	--	--	--	--	--

Anexo 11. Código de conducta firmado



ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

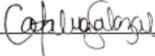
PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION



By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.

<p>INTEGRITY</p> <p>I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honest and truthful in my communication and actions. • Professional, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice. • Independent, impartial and incorruptible. 	<p>ACCOUNTABILITY</p> <p>I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparent regarding evaluation purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation. • Responsive as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified. • Responsible for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed. 	<p>RESPECT</p> <p>I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Access to the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability. • Meaningful participation and equitable treatment of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection. • Fair representation of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.). 	<p>BENEFICENCE</p> <p>I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicit and ongoing consideration of risks and benefits from evaluation processes. • Maximum benefits at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels. • No harm. I will not proceed where harm cannot be mitigated. • Evaluation makes an overall positive contribution to human and natural systems and the mission of the United Nations.
--	---	--	---

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.



Abril 2023

(Signature and Date)



ETHICAL GUIDELINES FOR EVALUATION

PLEDGE OF ETHICAL CONDUCT IN EVALUATION



By signing this pledge, I hereby commit to discussing and applying the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and to adopting the associated ethical behaviours.

<p>INTEGRITY</p> <p>I will actively adhere to the moral values and professional standards of evaluation practice as outlined in the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation and following the values of the United Nations. Specifically, I will be:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Honest and truthful in my communication and actions. • Professional, engaging in credible and trustworthy behaviour, alongside competence, commitment and ongoing reflective practice. • Independent, impartial and incorruptible. 	<p>ACCOUNTABILITY</p> <p>I will be answerable for all decisions made and actions taken and responsible for honouring commitments, without qualification or exception; I will report potential or actual harms observed. Specifically, I will be:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparent regarding evaluation purpose and actions taken, establishing trust and increasing accountability for performance to the public, particularly those populations affected by the evaluation. • Responsive as questions or events arise, adapting plans as required and referring to appropriate channels where corruption, fraud, sexual exploitation or abuse or other misconduct or waste of resources is identified. • Responsible for meeting the evaluation purpose and for actions taken and for ensuring redress and recognition as needed. 	<p>RESPECT</p> <p>I will engage with all stakeholders of an evaluation in a way that honours their dignity, well-being, personal agency and characteristics. Specifically, I will ensure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Access to the evaluation process and products by all relevant stakeholders – whether powerless or powerful – with due attention to factors that could impede access such as sex, gender, race, language, country of origin, LGBTQ status, age, background, religion, ethnicity and ability. • Meaningful participation and equitable treatment of all relevant stakeholders in the evaluation processes, from design to dissemination. This includes engaging various stakeholders, particularly affected people, so they can actively inform the evaluation approach and products rather than being solely a subject of data collection. • Fair representation of different voices and perspectives in evaluation products (reports, webinars, etc.). 	<p>BENEFICENCE</p> <p>I will strive to do good for people and planet while minimizing harm arising from evaluation as an intervention. Specifically, I will ensure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicit and ongoing consideration of risks and benefits from evaluation processes. • Maximum benefits at systemic (including environmental), organizational and programmatic levels. • No harm. I will not proceed where harm cannot be mitigated. • Evaluation makes an overall positive contribution to human and natural systems and the mission of the United Nations.
--	---	--	---

I commit to playing my part in ensuring that evaluations are conducted according to the Charter of the United Nations and the ethical requirements laid down above and contained within the UNEG Ethical Guidelines for Evaluation. When this is not possible, I will report the situation to my supervisor, designated focal points or channels and will actively seek an appropriate response.



Noviembre 28, 2022

(Signature and Date)

Anexo 12. Cuestionarios para entrevistas

Consideraciones para el entrevistador: Tome todas las medidas necesarias para garantizar que las entrevistas se realicen de manera que se mitiguen la influencia indebida y el sesgo. Esto significa asegurarse de que los participantes estén en una sala donde puedan hablar libremente con usted. El consentimiento debe ser pleno, informado y continuo.

Antes de iniciar la entrevista:

Muchas gracias por tomarse el tiempo para hablar conmigo hoy.

Mi nombre es Rafael Gómez/Catalina Salazar, hago parte del equipo que se encuentra realizando la evaluación final del proyecto “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor” financiado por el GEF y que es implementado entre 2017-2022.

La evaluación se encuentra en la fase de recolección de datos, y el objetivo de esta entrevista es entender tu experiencia durante el diseño e implantación del proyecto, no existen respuestas correctas o incorrectas, para el equipo de evaluación sus respuestas hacen parte de su propia opinión y experiencia personal con el proyecto.

Durante neutra discusión, ninguna opinión suya afectará su relación con el PNUD o su respectiva organización. La entrevista es estrictamente confidencial, en el sentido de que todo lo que comparta hoy será completamente anónimo y no se le podrá rastrear personalmente. Nuestra discusión será estrictamente entre usted y yo. Puede saltarse cualquier pregunta o abandonar la entrevista en cualquier momento sin consecuencias negativas.

Espero que desee participar y apoyar esta importante investigación destinada a. ¿Alguna pregunta antes de comenzar?

¿Cuento con su consentimiento pleno e informado?

(Nota: también pida a los participantes que den su consentimiento para que se grabe la reunión [si no están de acuerdo, asegúreles a los participantes que no está grabando]).

¿Tienes 18 años o más?

(Nota: no continúe si el encuestado responde que no a esta pregunta)

Criterios OECD	Preguntas para las entrevistas	PNUD/ PROAmazonia	Agencias de SNU	Gobierno Nacional	Autoridades locales	Beneficiarios	Organizaciones locales
Relevancia (*)	¿El diseño del proyecto se realizó de una manera participativa? Por favor explique su respuesta. ¿Qué mecanismos participativos empleados en el diseño destaca?	x	x	x	x	x	x
	¿Qué tanto considera que el proyecto ha contribuido a solucionar los problemas de la región? ¿Cuáles problemas ha abordado y cuáles no?			x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> • Por favor comente sobre el grado de contribución y correspondencia del proyecto con las prioridades de desarrollo nacional (PNUD, Gobierno Nacional, Autoridades Locales) • Por favor comente sobre el grado de contribución y correspondencia del proyecto con los resultados del programa país (PNUD, Agencias SNU) • Por favor comente sobre el grado de contribución y correspondencia del proyecto con los ODS (PNUD, Agencias SNU, Gobierno Nacional) • Por favor comente sobre el grado de contribución y correspondencia del proyecto con la CND (PNUD, Gobierno Nacional) 	x	x	x	x		
	¿Cómo podría describirnos esta región? En su opinión ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta esta región? ¿Qué tanto conoce el proyecto? ¿Desde cuándo lo conoce? O Conoce los factores que promueven afectan el desarrollo sostenible en el Amazonas? Si los conoce, ¿cuáles son? ¿cuáles eran hace 5 años?			x	x	x	x
	¿El proyecto y sus actividades estaban enfocados en las prioridades del desarrollo sostenible para las comunidades beneficiarias? Por favor explique su respuesta. ¿Hubo prioridades que surgieron durante la ejecución y no habían sido previstas por el proyecto? Si así fue, ¿fueron atendidas por el proyecto? Por favor explique su respuesta.	x	x	x	x	x	x

Criterios OECD	Preguntas para las entrevistas	PNUD/ PROAmazonia	Agencias de SNU	Gobierno Nacional	Autoridades locales	Beneficiarios	Organizaciones locales
	Cuáles eran los riesgos/obstáculos para cumplir con las expectativas del proyecto? ¿El proyecto los abordó adecuadamente?	x	x	x			
	¿El proyecto respondió adecuadamente a la pandemia por COVID-19? ¿Apoyó de alguna manera la superación de la emergencia? ¿Adaptó sus actividades para continuar el trabajo a nivel local?	x			x	x	x
	¿Hubo algún riesgo no previsto (diferente al materializado del COVID-19)? ¿Cómo se manejó?	x			x		
Efectividad (*)	¿Cuál es el resultado más sobresaliente del proyecto? ¿Considera que algún resultado no se alcanzó de manera adecuada? Por favor explique su respuesta.	x	x	x	x		x
	En su opinión ¿los proyectos de mejoramiento de prácticas productivas han servido para reducir la deforestación, o conservar los bosques existentes? o ¿Se han podido dar incentivos negativos para deforestar? (¿más área cultivada? ¿Ganadería? ¿Llegada de más familias atraídas por los proyectos? ¿expansión de carreteras?) ¿Los proyectos productivos han mejorado los ingresos de los productores? ¿Hay acceso a nuevos mercados/clientes/cadenas de valor?				x	x	x
	¿Cuál es su opinión sobre el sistema de monitoreo y evaluación (M&E) del proyecto?	x	x	x	x	x	x
	El sistema de M&E generó información de calidad y oportuna, y esta permitió realizar ajustes o tomar decisiones a tiempo? Por favor dar ejemplos	x	x	x			
	¿Qué elementos del proyecto considera que fueron los más útiles para la comunidad beneficiaria? ¿Considera usted que la comunidad de (zona de intervención del proyecto) se apersona de la defensa de los bosques contra la tala y la apropiación de tierras de una manera diferente a las demás comunidades del municipio? Si sí, ¿cuáles son los elementos que la diferencian?	x	x	x	x		x

Criterios OECD	Preguntas para las entrevistas	PNUD/ PROAmazonia	Agencias de SNU	Gobierno Nacional	Autoridades locales	Beneficiarios	Organizaciones locales	
	¿Durante la intervención del proyecto, se generaron efectos no esperados positivos? ¿Cuáles? ¿Durante la intervención del proyecto, se generaron efectos no esperados negativos? ¿Cuáles?	x	x	x	x	x	x	
Eficiencia (*)	¿Las actividades planeadas se realizaron a tiempo y de forma ágil? ¿Se cumplió con la entrega de bienes y servicios acordados? Hubo retrasos? ¿Qué factores afectaron la implementación? ¿El personal asignado fue suficiente para los alcanzar los objetivos?	x		x	x	x	x	
	¿Cuál ha sido la capacidad del proyecto para adaptarse y evolucionar con base en las lecciones aprendidas y el cambiante panorama de desarrollo?	X	x	x			x	
	¿El presupuesto asignado fue suficiente para los alcanzar los productos? ¿Podría describir los protocolos de control de gastos? Desde su punto de vista, ¿han sido suficientes y efectivos?				x	x		x
Coherencia	Desde su punto de vista, ¿el proyecto incluyó a todas las instituciones/organizaciones idóneas? O ¿podría haberse hecho de una manera más eficiente con otra agencia, otra organización, institución o incluso con otra estrategia?			x	x	x	x	
	¿Cuándo se hicieron acuerdos con otras agencias, hubo cambios significativos? ¿Como fue la articulación y coordinación?	x	x	x				
	Desde su opinión, describa la articulación/coordinación entre el proyecto GEF y GCF. ¿Considera que se complementan adecuadamente? ¿Hubo actividades que se duplicaron o fallas en terreno, o por el contrario su operación fue sincrónica? Por favor de ejemplos concretos	x	x	x	x	x		
	¿Qué resultados se alcanzaron gracias a la alianza? (aquellos que no se hubieran logrado si PBUD hubiera estado solo) ¿Cuál fue el valor agregado de cada agencia/organización/institución? ¿Cuáles fueron los canales de comunicación? por favor de ejemplos puntuales.			x	x			

Criterios OECD	Preguntas para las entrevistas	PNUD/ PROAmazonia	Agencias de SNU	Gobierno Nacional	Autoridades locales	Beneficiarios	Organizaciones locales
Sostenibilidad	¿Qué asistencia y capacitación(es) ha recibido la alcaldía/institución por parte del proyecto? Descríbalas o ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con los paquetes de capacitación y asistencia técnica?			X	X	X	
	¿Ha cambiado el nivel de confianza en la comunidad en las instituciones locales y nacionales como consecuencia del proyecto? ¿La administración está más abierta a las comunidades? ¿Hay espacios para el control social-veeduría operando? ¿Cuáles?	X	X	X	X	X	
	¿Qué cambios se han hecho en los presupuestos locales, planes de desarrollo y proyectos municipales, atribuibles al proyecto y que les den continuidad a sus actividades?	X	X	X			
	¿La comunidad ha cambiado su mentalidad sobre la protección ambiental? o Ejemplos o ¿Qué resultados positivos (negativos) hay?				X	X	X
	¿Qué tipo de medidas ha tomado el proyecto para asegurarse que los beneficiarios pueden dar continuidad a las actividades y cambios a las que ha contribuido el proyecto una vez terminada la financiación? o ¿Cómo? ¿Cuál es la estrategia de salida? ¿Hay medidas institucionales? ¿Presupuestos? planes? ¿Roles y responsables asignados? o ¿Cuáles son los actores clave en lo local que van a dar continuidad al proceso?	X	X	X	X		
Temas transversales	¿Cuáles son las lecciones aprendidas del proyecto?	X	X	X	X	X	
Equidad de Género y empoderamiento de la mujer	Durante el diseño e implementación, describa la participación de la mujer, ¿cuál fue su rol y qué cambios observó? ¿Tiene mayor liderazgo y presencia en las decisiones de las organizaciones y comunidad? ¿Su participación en espacios comunitarios se incrementó? ¿qué	X	X	X	X	X	X

Criterios OECD	Preguntas para las entrevistas	PNUD/ PROAmazonia	Agencias de SNU	Gobierno Nacional	Autoridades locales	Beneficiarios	Organizaciones locales
	tanto y cuáles aspectos? ¿Mejóro su conocimiento y capacidades productivas? ¿En cuáles aspectos de promoción de la equidad se destacó el proyecto, y en cuáles fue deficiente? ¿Hubo algún efecto no deseado, como consecuencia del empoderamiento promovido por el proyecto? Nota: se aplica el mismo bloque con respecto a jóvenes.						
Buenas prácticas /oportunidades de mejora	¿Cuáles fueron las principales fortalezas y debilidades del proyecto?	x	x	x	x	x	x
Recomendaciones	Si el proyecto comenzara de nuevo, ¿cuáles serían sus recomendaciones principales?	x	x	x	x	x	x

Encuesta

Bienvenido a la encuesta en línea para la evaluación final del proyecto “Desarrollo sostenible de la Amazonía ecuatoriana: gestión integrada de paisajes de uso múltiple y bosques de conservación de alto valor” financiado por el GEF y que es implementado entre 2017-2022.

Su participación, conocimiento y respuestas en esta encuesta son muy importantes, ya que sus comentarios ayudarán a mejorar la implementación futura del proyecto o proyectos similares.

Le pedimos amablemente que responda a esta encuesta antes del (fecha). El equipo de evaluación mantendrá la confidencialidad de sus comentarios individuales. Esta encuesta ha sido diseñada y administrada por el equipo de evaluación -> Catalina Salazar y Rafael Gómez. Le agradecemos de antemano su valiosa contribución a este ejercicio de evaluación.

Criterio OECD	#	Pregunta	Respuesta
Relevancia (*)	1	En su opinión, ¿el nivel de participación y consulta a los beneficiarios y organizaciones locales para identificar y diseñar las estrategias del proyecto GEF fue?	Muy Bueno Bueno Pobre Muy Pobre No sabe/No responde

Criterio OECD	#	Pregunta	Respuesta
	2	¿El Proyecto aborda las prioridades nacionales de desarrollo?	En gran medida En cierta medida En poca medida De ningún modo No sabe / No responde
Efectividad (*)	3	¿Qué tan satisfecho está en general con los resultados del proyecto?	Muy Satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho No sabe / No responde
	4	¿En su opinión cuales fueron los tres principales resultados o cambios del proyecto?	Pregunta abierta
	5	En su opinión, ¿qué tan satisfecho esta con el sistema de monitoreo y evaluación?	Muy Satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho No sabe / No responde No sabe / No responde
	6	- Los reportes de progreso del sistema de MyE del proyecto se realizaron:	De manera periódica y oportuna para la toma de decisiones De manera periódica pero no siempre fueron oportunos para la toma de decisiones Tuvieron una periodicidad irregular, y algunas veces oportunos para la toma de decisiones Fueron escasos y no fueron útiles para la toma de decisiones No sabe / No responde
	7	¿El proyecto tuvo algún resultado positivo (o negativo) inesperado que quiera destacar? Por favor descríballo brevemente	Pregunta abierta

Criterio OECD	#	Pregunta	Respuesta
	8	¿El nivel de participación y consulta a beneficiarios y organizaciones locales durante la ejecución fue?	Muy bueno Bueno Pobre Muy pobre No sabe / No responde
Eficiencia (*)	9	¿En su opinión que tan eficiente y adecuada fue la ejecución del proyecto?	En gran medida En cierta medida En poca medida De ningún modo No sabe / No responde
	10	¿Los recursos financieros del GEF se asignaron de la mejor manera?	En gran medida En cierta medida En poca medida De ningún modo No sabe / No responde
Coherencia	11	¿Qué tan satisfecho está con la coordinación, comunicación y sinergias entre el PNUD - PROAmazonia?	Muy Satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho No sabe / No responde
Sostenibilidad	12	En su opinión, ¿qué tan probable es que los efectos o impactos positivos del Proyecto continúen después de su finalización?	Muy probable Algo probable Poco probable Altamente improbable No sabe / No responde
	13	En su opinión, ¿en qué medida el proyecto ha desarrollado capacidades de los actores nacionales?	Muy bueno Bueno Pobre Muy pobre No sabe / No responde
		En su opinión, ¿en qué medida el proyecto ha desarrollado capacidades de los actores y beneficiarios locales?	Muy bueno Bueno Pobre Muy pobre No sabe / No responde

Criterio OECD	#	Pregunta	Respuesta
Enfoque de género y empoderamiento de la mujer	15	¿El proyecto incluyó a hombres y mujeres de igual manera?	En gran medida En cierta medida En poca medida De ningún modo No sabe / No responde
		¿El proyecto incluyó a jóvenes?	En gran medida En cierta medida En poca medida De ningún modo No sabe / No responde
Buenas prácticas/oportunidades de mejora	16	Enumere las dos principales fortalezas y las dos principales debilidades del proyecto	Pregunta abierta
Recomendaciones	17	¿Cuáles serían sus dos principales recomendaciones para el diseño e implementación de futuros proyectos?	Pregunta abierta

Anexo 13. Mapeo de oportunidades financieras

Oportunidades de financiación	Línea de Acción de PROAmazonía a la que aporta	Monto Previsto	Línea de tiempo	Estado de la propuesta
UK Biodiverse Landscape Fund	Apoyo a la gobernanza, conservación y producción sostenible. Componente 1, 2 y 3 y el Proyecto Jaguares. Lugar: Morona Santiago y Zamora Chinchipe	USD 14 millones (Regiones Amazónicas de Ecuador & Perú) USD 7 millones (Ecuador)	2024-2029	La aplicación se envió en noviembre de 2022.
UK DEFRA Funds	Fondos Concursables para organizaciones indígenas de la Mesa de Trabajo REDD+, Planes de Vida y Bioemprendimientos Componente 1,3 y 4. Lugar: Amazonía Norte y Sur	Defra 1: USD 350 k Defra 2: USD 700 k	2023-2024	En implementación Defra 1 2023- 2024 - Posibilidades de una segunda fase a ser gestionada en primer trimestre del 2023 (finales de enero)
UK Pact Funds	Continuar actividades de producción sostenible y libre de deforestación en ganadería, medición de reducciones de GEI, vínculo a PECC. Alianza con CATIE y ECOLAC. Componente 2. Lugar: Morona Santiago y Zamora Chinchipe	USD 700 k	2023-2025	Preaprobado, a la espera de conocer mecanismos de desembolso para arrancar la implementación.
New Environmental Partnerships Initiative and Economic Reactivation, USAID Funds4	Todos los componentes de PROAmazonía. Lugar: Toda la Región Amazónica	USD 50 millones	60 meses (5 años) o menos.	Pendiente envío de la información de la aplicación del PNUD a la SCC.
The Amazon Bioeconomy Fund, IDB/GCF	Bioeconomía. Componente 3. Lugar: Toda la Región Amazónica	USD 279 millones (para 6 países amazónicos)	Período de Implementación de 7 años	Pendiente taller entre PNUD/BID/MAATE (con apoyo de PROAmazonía) para definir sinergias y líneas de acción conjunta. Reunión SCC con BID (exploración de oportunidades)

Oportunidades de financiación	Línea de Acción de PROAmazonía a la que aporta	Monto Previsto	Línea de tiempo	Estado de la propuesta
Inter-American Development Bank IDB technical cooperation.	Implementación de Planes de Vida y acciones con IPLC Componente 1 y 4 \$375k Bambú (INBAR) \$75k. Lugar: Amazonía Centro	USD 450 k	2023-2026	En implementación.
LEAF ART TREES	Involucra a todos los componentes de PROAmazonía. Lugar: Nivel Nacional (por definir)	USD 10 (precio mínimo) por tonelada de CO2e para el periodo 2022-2026 USD 24 Millones Noruega	2022-2026	Desarrollar el Plan de Distribución de Beneficio Proceso de degradación, MRV Entidad de verificación PNUD: PLANT.- análisis de proyecciones Carta de Expresión de Interés Gira Amazonía (Tore) y apoyo Regional con incidencia -Nota de solicitud de apoyo en procesos ART TREES y LEAF de SCC Incluir líneas ONU REDD
GIORNI	Estrategia Nacional PSLD, fortalecimiento de acciones de café y cacao. Componente 2. Lugar: Amazonía Sur	USD. 265.000	2023-2025	A la espera de la asignación de fondos a la CO para la implementación. Hoja de Ruta implementación y temas políticos estratégicos - coord con Fabián Moncayo y Daisy Cárdenas, JAS, PROAmazonía
GCF	Financiamiento climático en distintas modalidades (pendiente de la modalidad el componente (s) que podría aportar	USD 200,000,000 (relación 9:1 loan/grant)		Reunión punto focal de GCF para realizar incidencia "Visita del GCF a Ecuador", gira Amazónica para mostrar resultados de la intervención. Dar seguimiento a procesos de gestión para RBP. Seguimiento a conversaciones con entidades financieras para el desarrollo y gestión de propuesta
		USD 25-30 millones		
		Pendiente de oferta de emisiones		
GEF	GEF 8: "Amazon Sustainable Landscapes". Todos los Componentes. Lugar: Región Amazónica	Por definir		Para el Programa de Trabajo del GEF de junio de 2023, se aplica el siguiente calendario: <ul style="list-style-type: none"> El GEF publicará la convocatoria oficial y la plantilla de "Expresión de Interés" (EOI) para la participación en los PI antes del 16 de

Oportunidades de financiación	Línea de Acción de PROAmazonía a la que aporta	Monto Previsto	Línea de tiempo	Estado de la propuesta
				<p>enero de 2023.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La fecha límite para la presentación de las EOI completadas será el 17 de febrero de 2023. <p>Los países seleccionados serán notificados y se les pedirá que presenten plantillas de Nota Conceptual para sus proyectos iniciales que se incluirán en el Documento Marco del Programa a finales de marzo de 2023. Se elaboró una propuesta pero se quedó a nivel del Ministerio MAATE, y no se presentó formalmente.</p>
	<p>Proyectos Independientes. Todos los Componentes. Lugar: Región Amazónica</p>	<p>Por definir</p>		<p>El GEF debe recibir los PIFs antes del Octubre 2023. Lo que significa que deben presentarse al PNUD para su aprobación interna a finales de Junio 2023.</p>
IKI	<p>Café y cacao libres de deforestación. Componente 2. Lugar: Amazonía Sur</p>	<p>USD. 20 millones (4 años: Brasil, Colombia, Ecuador, Perú)</p>		<p>Deadline: 21 de febrero NCE UNDP</p>
Fondo Común ST CTEA	<p>PDOT de GADs Planes de Vida. Componente 1 y Componente 4. Lugar: Región Amazónica</p>	<p>USD 30 - 50 millones anuales</p>	<p>Anual</p>	<p>Elaborar propuestas de perfiles de proyecto</p>